# Filés: democracia económica en el siglo de las redes

Por David de Ugarte

Edición corregida final a falta del prólogo

26/7/2009

# Indice

**FILÉS: DEMOCRACIA ECONÓMICA EN EL SIGLO DE LAS REDES.....1**

**Indice.....2**

**INFORMACIÓN GENERAL SOBRE ESTE LIBRO.....5**

**Qué puedes hacer con este libro.....6**

**Qué no puedes hacer con este libro.....7**

**Créditos.....8**

**FILÉS: DEMOCRACIA ECONÓMICA EN EL SIGLO DE LAS REDES.....9**

**Prólogo por Julen Iturbe-Ormaetxe.....10**

**Introducción: De qué trata este libro.....17**

**PARTE I: JERARQUÍA FRENTE A COMUNIDAD.....23**

**Zapateros, barberos y otros libertarios.....24**

Tejedores de contextos.....32

Cooperar y producir.....46

Empresas con comunidad, comunidad con empresas.....60

De la especialización a la interconexión.....77

Los pilares de la comunidad.....82

Demos: el espacio de la igualdad.....88

Aprendiendo de los viejos gremios.....99

Dentro y fuera, arriba y abajo.....108

**PARTE II: INTERCOOPERACIÓN Y CRECIMIENTO…119**

Mondragón: crecer desde la tierra .....120

Filés: crecer desde la red.....127

Hawala: la mielina de las redes.....134

El passagium: las estaciones del nómada.....143

Las formas de la enredadera.....150

Como una enredadera y no como un árbol.....158

**PARTE III: UN MUNDO CON FILÉS.....165**

Transnacional no es internacional.....166

Un mundo con filés.....173

Por qué la filé.....181

EPÍLOGO POR ALFONSO DUBOIS.....188

Sobre la fraternidad.....189

La filé como organización socioeconómica.....193

El objetivo de la justicia global.....196

# Información general sobre este libro

## Qué puedes hacer con este libro

Este libro ha sido escrito por David de Ugarte, quien hace entrega de él al Dominio Público.

Puedes, sin permiso previo del autor, copiarlo en cualquier formato o medio, reproducir parcial o totalmente sus contenidos, vender las copias, utilizar los contenidos para realizar una obra derivada y, en general, hacer todo aquello que podrías hacer con una obra de un autor que ha pasado al dominio público.

## Qué no puedes hacer con este libro

El paso de una obra al dominio público supone el fin de los derechos económicos del autor sobre ella, pero no de los derechos morales, que son inextinguibles. No puedes atribuirte su autoría total o parcial. Si citas el libro o utilizas partes de él para realizar una nueva obra, debes citar expresamente tanto al autor como el título y la edición. No puedes utilizar este libro o partes de él para insultar, injuriar o cometer delitos contra el honor de las personas y en general no puedes utilizarlo de manera que vulnere los derechos morales del autor.

## Créditos

El prólogo ha sido escrito por Julen Iturbe-Ormaetxe y el epílogo por Alfonso Dubois, ambos hacen entrega de sus respectivos textos al Dominio Público.

La portada de este libro ha sido realizada por Leticia Bonetti, que hace entrega de ella al Dominio Público.

# Filés: Democracia Económica en el siglo de las redes

## Prólogo por Julen Iturbe-Ormaetxe

Estamos en 2009, en un mundo que encaramos con ilusión y que queremos recrear. No nos conformamos con consumir lo que otras personas diseñan. Podemos diseñar y crear nuestro presente y nuestro futuro.

David de Ugarte me hace pensar. Eso es lo que más le agradezco. Él y su universo. Porque no puedo entender su pensamiento sin el de quienes junto a él conforman una comunidad que emerge poderosa en el diálogo. Sí, no estoy usando en la frase anterior ni filé ni demos, pero eso lo dejo para que lo leáis en este libro y saquéis vuestras conclusiones.

Mi trayectoria profesional ha crecido pegada al hecho empresarial. Me ha dado de comer y le debo muchas horas de disfrutar trabajando. Pero ha llegado un momento en que necesito hurgar en posibilidades diferentes a las que he conocido. Este libro es, como otros de David, una puerta abierta para avanzar en esa dirección. Lo mismo sucede con

nuestro grupo de investigación sobre empresa abierta OBEA, de Mondragon Unibertsitatea. Estamos tensando los límites de la empresa tal como la hemos entendido a través de la ortodoxia de las escuelas de negocios y en la práctica del management de la excelencia. Ahora esos estándares quedan en cuestión. Sea por la crisis o sea porque la ciudadanía en 2009 nos proporciona abundancia de información y un escenario desconocido hasta la fecha.

David tensa la propia definición de empresa al bucear en la historia. Fija la atención en ciertos hechos para analizarlos y luego reinterpretarlos en la sociedad de hoy. Las cosas ya sucedieron y muestran pistas de qué funcionó y por qué lo hizo. Ese mirar atrás es una actitud sana, ya que permite generar soluciones sin discontinuidades. El mundo fluye y los modelos empresariales se van recreando a través de múltiples manifestaciones. ¿Por qué no reivindicar la biodiversidad empresarial?

En El Artesano comenta Richard Sennet que su libro es el primero de una trilogía. Pero ha

comenzado, al igual que David, por bucear en la historia. Se ha fijado en la figura del artesano para reinterpretarla a la luz del momento actual. Hoy no podemos obviar que vivimos traspasados por información y que ésta se ha convertido en la gran materia prima de nuestra actividad. Pero, claro, esta materia prima está sometida a constantes operaciones que la modifican y que generan, curiosamente, el mismo output: más información. Es lo que Howard Rheingold definía como las "ovejas que cagan hierba" retomando palabras de Barry Wellman. Acceder a esa información, usarla, filtrarla y enriquecerla pasa por una necesaria mezcla de interacciones, tanto cara a cara como con intermediación tecnológica.

El asunto es relevante porque, entre otras cosas, el espacio físico se recrea. ¿Dónde ubicamos una actividad empresarial? He aquí otra de las grandes contradicciones del sistema. Las viejas instituciones necesitan que sus empresas estén radicadas en un determinado lugar. Pero la radicación se antoja muy

limitada comparada con la realidad que emerge de ella. Las operaciones fluyen sin conocer fronteras. Internet provee un espacio donde el mundo sucede. Y no hay que olvidarlo: es también un espacio emocional, donde los sentimientos fluyen con el mismo poder que en el de la tradicional "relación física". La socialización también sucede en espacios complejos, difíciles de entender para quienes nacimos en el siglo pasado.

Porque la idea de comunidad que tanto se usa para explicar los negocios en el siglo XXI necesita interacción. Los indianos se han asido con fuerza a este estandarte: la comunidad lo es en tanto que en su seno genere relaciones y deliberación. Pero esta dinámica es, por definición, imposible de limitar y controlar. Las conversaciones suceden y son abiertas por naturaleza. Incorporan inputs nuevos que se matizan y reinterpretan en la medida que entran en contacto con otros elementos. Podemos aceptar que la dinámica es poderosa y capaz de generar grandes resultados, pero es difícil predecir cuáles serán estos resultados. Por eso la

conversación puede generar -de hecho lo hace- al mismo tiempo miedo y esperanza. Y en esta paradoja se mueve la empresa.

En el Encuentro sobre Democracia Económica, impulsado por los indianos, que mantuvimos en marzo de 2009 en Madrid, reflexionamos sobre el hecho cooperativo como alternativa de organización empresarial en el momento presente. Pues bien, mi trayectoria profesional ha estado desde sus orígenes ligada a MONDRAGON. Primero en una empresa de consultoría con sede social allí en Mondragón, luego en un grupo industrial nacido en Busturialdea, una comarca de Bizkaia, y desde 2003 como profesor asociado en Mondragon Unibertsitatea y consultor artesano. He conocido diferentes interpretaciones de qué es y cómo funciona una cooperativa. Desde fuera puede comprenderse como "un modelo". Yo lo entiendo como "diferentes modelos" ▪hay muchos matices que proceden, por ejemplo, de la ubicación geográfica ▪ que nacen de unos mínimos comunes.

Pero esos modelos necesitan hoy en día una reinterpretación a partir de la lógica de un mundo abierto, de Internet y de la ciudadanía responsable. En su base los estatutos sociales de las cooperativas son muy similares: no reflejan la diversidad y heterogeneidad de sus proyectos. La fraternidad de la que habla David surge de la preeminencia de la persona frente a su valor de cambio. El proyecto cooperativo, por muy compartido que sea, reduce la diversidad y esto supone un límite para su desarrollo. No tanto porque no haya que buscar esa referencia compartida, sino en tanto que conduce a una generación artificial de escasez. Y el mundo navega en abundantes aguas de información y de expectativas. El miedo a la diferencia sobrevuela la empresa cooperativa.

La deliberación es compleja en grandes corporaciones. Juega a la contra porque el tamaño ha exigido delegar representación. Es difícil deliberar. Además, la divergencia es el proceso a combatir. Hay demasiada energía colocada en hacer prevalecer las fuerzas centrípetas.

En fin, tienes un libro entre las manos, sea en el soporte que sea, que es evocador. A mí me ha servido para avanzar por el sendero de las nuevas alternativas empresariales. Y no sé si serán filés porque el concepto de empresa está ya quemado o si las instituciones con ánimo de lucro compiten con las que no implican tal ánimo y eso altera el ecosistema conocido. No sé si tenemos que volver a hablar de empresa social o si estos dos términos conforman un oxímoron.

Pero sí, este libro puede ayudarte a recorrer tu sendero y rehacer preguntas y respuestas. Con tu gente. Compartimos conversación, conformamos un demos que de alguna forma nos obliga a ejercer nuestros derechos. Hay mucho por hacer. Seamos activistas.

## Introducción: De qué trata este libro

Este trabajo es la última entrega de un conjunto de libros[1] escritos por media docena de autores, además de mí, que intentan describir y entender desde una lógica común, aunque desde distintos ángulos, los grandes cambios sociales que han seguido a la caída del muro de Berlín.

En los últimos veinte años hemos visto como la división del mundo en dos grandes bloques dejaba paso a la globalización, mientras la emergencia de Internet impulsaba un cambio profundo en las estructuras fundamentales del poder, siempre dependiente de la gestión y el control social de la información.

Ese cambio sustancial confluía y se confundía con un nuevo paradigma de conflicto, aparentemente distribuido e inaprehensible. Esta nueva expresión

---

[1] *El poder de las redes* (2007), de David de Ugarte; *La sociedad de control* (2008), de José F. Alcántara; *El capitalismo que viene* (2008), de Juan Urrutia; *Guerras posmodernas* (2009), de Jesús Pérez; y *De las naciones a las redes* (2009), todos ellos publicados bajo dominio público en la *Colección Planta 29* de Ediciones el Cobre.

de un mundo emergente cohesionado por redes distribuidas (la web, la blogsfera, las redes de SMS) se hizo patente en su dimensión civil cuando, por todo el mundo democrático, oleadas de ciberturbas incidieron sobre procesos políticos en principio bien controlados desde el poder: desde la caída de Estrada en Manila en 2002 hasta las revueltas de Atenas en 2008, pasando por el 13M de Madrid en 2004 o el swarming francés en 2005. Un paradigma distribuido que ya desde los años noventa empezaba a vislumbrarse, por otro lado, en los conflictos bélicos y al que el mundo puso marca con al-Qaeda: las llamadas guerras posmodernas.

En menos de dos décadas el mundo entero empezaba a inculturar un cambio fundamental en la forma de la gran red social. La idea de pertenencia se transformaba. La potencia cohesionadora, explicativa, de la nacionalidad se reducía. La nación empezaba a quedársenos demasiado pequeña, y a la vez demasiado grande, a la hora de explicar quienes somos. La experiencia masiva de la socialización virtual, desterritorializada pero personal, y los

cambios en el sistema económico que tienden, ante el empuje de las redes y la globalización, hacia lo que Juan Urrutia ha llamado el capitalismo que viene abrían un periodo de búsqueda, de experimentación identitaria.

Estamos en el tránsito de un mundo de redes descentralizadas a uno de redes distribuidas. Lo que en la comunicación se manifiesta como crisis del sistema informativo de agencias y periódicos, en la cultura como crisis del modelo industrial actual del cine, el libro y la música, en democracia como ciberturbas ciudadanas y en la guerra nos conduce a un nuevo paradigma, se muestra en el complejo mundo de las identidades colectivas a través del creciente protagonismo de un nuevo tipo de comunidades, comunidades más cercanas a las antiguas comunidades reales basadas en la proximidad que a los grandes imaginarios nacionalistas de la Modernidad. Estamos viviendo, en ese campo, otro tránsito, el que nos lleva de las naciones a las redes.

Estudiando esta última dimensión, los cambios en los patrones identitarios de nuestra época, descubrimos un nuevo tipo de organización socioeconómica: la filé. La filé es mucho más que un tipo de empresa; reúne, en sus características principales, todos los elementos articuladores de nuestra época: nace de la experiencia de la socialización en comunidades virtuales, es transnacional y reivindica nuevas formas de democracia económica que, a su vez, la emparentan con el tradicional movimiento cooperativo.

Más interesante aún: descubrimos cómo organizaciones tan alejadas del mundo hacker como algunas de las mayores cofradías sufíes de Senegal, azotadas por la emigración y el impacto de la comunicación distribuida, entraban en crisis y desarrollaban nuevas formas de red comercial, basadas en la identidad, que las acercaban cada vez más a la filé.

Estudiar la filé no es, al menos hoy, estudiar un fenómeno masivo ni unirse a una incierta profecía de reforma social. Es descubrir, a través de la

experiencia de un mundo incipiente, los límites de la democracia económica y sus formas.

No se trata, ni mucho menos, de desdeñar las tradiciones y valores del movimiento cooperativo. Durante siglo y medio ha sido la demostración viva de que, aun bajo el industrialismo, es posible organizar de otra manera la producción, poniendo a las personas en el centro. Pero la sociedad de las redes distribuidas puede ir más allá. Entre otras cosas porque los incentivos en los que se basa para innovar y generar cohesión son distintos de los de la sociedad industrial.

En este libro descubriremos cómo, paradójicamente, la filé replica formas cuyos orígenes están en la primera revolución comercial, en el Mediterráneo de los siglos X al XII, en el auge de las repúblicas marítimas y las grandes redes comerciales que unían los mundos musulmán y cristiano. Descubriremos cuánto deben las nuevas formas de organización democrática empresarial, que distinguen entre comunidad y demos, a la experiencia gremial medieval.

Y sobre todo veremos cómo los conceptos de igualdad y fraternidad se redefinen y permean el espacio productivo y comercial creando un nuevo tipo de identidades colectivas que hacen de la libertad personal el criterio básico de su estructura.

El nuevo mundo, ese que estamos explorando todos cada día, nos envía muchas señales de descomposición social y económica. No es precisamente un mundo idílico. Sin embargo, sigue siendo un mundo abierto en el que la única posibilidad cerrada es la vuelta atrás. Estudiar la filé es apostar por cuanto hay de cohesivo y democrático en el nuevo mundo de las redes, apostar porque los modelos sobre los que levantaremos nuestro futuro no contradirán demasiado a los que aún mantienen un libertario optimismo en el progreso.

# Parte I: Jerarquía frente a comunidad

## Zapateros, barberos y otros libertarios

Los zapateros junto con los impresores fueron el más politizado entre los gremios europeos del convulso siglo XIX. Entre los partidarios de Baubeuf, de Proudhon, de Bakunin, pero también entre los movimientos democráticos, del cantonalismo ibérico al radicalismo británico, los zapateros representan una minoría llamativa. En un famoso artículo,[2] Hobsbawm y Scott se preguntaban por esta coincidencia:

> Quizá la explicación más plausible del intelectualismo del oficio se derive de este factor: el trabajo del zapatero era al mismo tiempo sedentario y exigía poca fuerza física. […]
>
> Puede que ello proporcionase un incentivo para adquirir otros tipos de prestigio. Y puede que aquí la naturaleza semirrutinaria de gran parte de su trabajo,

[2] E. J. Hobsbawm y Joan Wallach Scott, "Political shoemakers", *Past and Present,* 1980; 89: 86-114. Las negritas son mías.

que podía combinarse fácilmente con el pensamiento, la observación, y la conversación, sugiriese alternativas intelectuales.

En la historia del anarquismo español anterior a la guerra civil existe un gremio parecido en cuanto a su protagonismo político: los barberos. Como los zapateros, y a diferencia de los obreros industriales, el trabajo en grupo no era para ellos un proceso colectivo y el entorno se prestaba al comentario y la conversación. En ambos casos, además, sus herramientas de trabajo eran portátiles, lo que les convertía, en cada oleada de represión política, en una tribu nómada.

El mundo de los zapateros radicales del siglo XIX y de los barberos anarquistas del XX es un mundo de cotidianidad laboral poco o nada jerárquica, motivaciones no únicamente monetarias y migraciones periódicas. Rodeados por un mundo que experimentaba la producción en masa y la descentralización de las comunicaciones, con todo

lo que esta suponía,[3] iban verdaderamente a contracorriente de la estratificación social y del implacable desarrollo de la división del trabajo en su época. Su democratismo horizontalizante era tan coherente con su modo de vida como ajeno a un mundo donde el propio movimiento obrero se representaba a través de alambicadas jerarquías de primeros, segundos y hasta terceros secretarios, comisarios y enlaces.

Lo interesante desde la mirada de hoy, inseparable de la emergencia social de la comunicación en redes distribuidas, es que los nuevos modos de vida y trabajo nos acercan más a aquellos gremios libertarios que a sus contemporáneos radicales.

En 2003, en Como una enredadera y no como un árbol,[4] adelantábamos:

> El mundo tiende a organizarse cada vez más al modo de una comunidad de software libre y existe una razón

[3] Véase David de Ugarte, *El poder de las redes*, El Cobre, 2007.

[4] http://www.ciberpunk.info/desvan/enredadera.pdf

económica profunda para ello: al tener cada día más valor en la producción global los componentes científicos y creativos, la organización de esa producción tiende hacia las formas propias del trabajo académico y artístico, la Academia y la República de las letras.

Pero seguramente deberíamos haber dicho que nos acercaba más al mundo de los últimos gremios itinerantes de trabajadores, en los que no requería gran fuerza física.

Ésa fue, al menos, la impresión que obtuvo Luis Pérez, director de la empresa de software Szena, del primer Encuentro de Emprendedores y Empresas sobre Democracia Económica que realizamos, de forma prácticamente espontánea, 38 personas pertenecientes a una veintena de empresas tecnológicas el 20 de marzo de 2009.

–La cuestión no era los pros y los contras de la democracia económica, sino en descubrir formas jurídicas y estrategias que se prestaban mejor a lo

que la mayoría de nosotros, cuando menos, trata de experimentar –comenta mientras apura el café en la mesa del comedor de la Sociedad de las Indias Electrónicas frente a casi una decena de indianos.

–La pregunta a responder es por qué ya no son percibidas como necesarias las jerarquías –– respondía Juan Urrutia.

Para el autor de *El capitalismo que viene*, la crisis económica actual debería servir para ampliar el espacio social de organizaciones más horizontales, abiertas y, aunque pueda parecer paradójico, también más comunitarias y, por tanto, identitarias.

La conversación se anima. Sonia Carbajal, que realiza su fase de aprendizaje en las Indias, apunta que el uso cotidiano en los modos de trabajo de tecnologías de comunicación distribuida, como Internet, produce de manera casi automática la inculturación de la lógica de la abundancia: “Las jerarquías son necesarias para gestionar la escasez, para racionalizar los cuellos de botella en el acceso a la información, pero cuando el trabajo se organiza por necesidad de manera casi obvia, de forma

distribuida, todo te lleva a pensar en términos, cuando menos, democráticos, con jerarquías mínimas y estructuras muy horizontales".

La lógica de la abundancia es un concepto seminal que Juan Urrutia propuso en 2002[5] como base para comprender la entonces llamada "nueva economía".

El ejemplo clásico es la comparación entre los periódicos y la blogsfera. En un periódico, con su superficie de papel limitada, publicar una línea más en un artículo implica suprimirla en otro como en un juego de suma cero. En cambio, en la blogsfera, un espacio donde el coste social de un post extra es cero, que cualquier blogger publique su información no merma las posibilidades de publicación de otro. El coste marginal es cero. Simplemente desaparece la necesidad de dirimir colectivamente qué se publica y qué no. Frente a la lógica de la escasez que genera la necesidad de la decisión democrática,

---

[5] Juan Urrutia, "Redes de personas, Internet y la lógica de la abundancia: un paseo por la nueva economía", *Ekonomiaz: Revista Vasca de Economía*, 2001; 46: 182-201 (ISSN 0213-3865).

la lógica de la abundancia abre la puerta a la pluriarquía.[6]

En un universo como éste, toda decisión colectiva o jerárquica sobre qué se publica o qué no sólo puede ser concebida como generación artificial de escasez, merma de la diversidad y empobrecimiento de todos.

Para una generación y un ámbito profesional cuyas herramientas de trabajo funcionan bajo una lógica como ésta, incluso la democracia económica ha de ser vista como un mal menor, como un pacto con la realidad en aquellos espacios sociales -como la empresa- donde aún hay que lidiar con la escasez. Por eso los innovadores que emprenden en el ámbito de las redes sociales o diseñando productos sobre Internet redescubren con ojos nuevos tradiciones tan antiguas como las cooperativas.

Se les ha llamado "trabajadores del conocimiento", "la nueva clase de Internet" o simplemente

[6] Véase VV.AA, *De las naciones a las redes*, El Cobre, 2009.

"netócratas",[7] pero en realidad pocas son las asunciones sobre ellos que se basan en la esencia misma de su trabajo. Son, en muchos aspectos, los nuevos barberos o zapateros del mundo de las redes distribuidas, pero, como veremos, tal vez sería más correcto definirles como tejedores y elaboradores de contextos.

[7] Véase VV.AA, *De las naciones a las redes*, 2009. Se trata de un término creado por los autores suecos Alexander Bard y Jan Sodevirsq para definir al conjunto social que protagoniza y rentabiliza, en términos de influencia y construcción comunitaria, la sociedad de las redes distribuidas. Los netócratas son, resumiendo mucho, los herederos de la cultura hacker que han creado una esfera informativa propia.

## Tejedores de contextos

Nada ha cambiado tan radicalmente en los últimos veinte años como el proceso de generación social de conocimiento.

Antes de la extensión social de Internet, incluso en cada red y entorno social, el conocimiento nuevo era el resultado de una conversación relativamente manejable entre agentes especializados, articulada por instituciones bien establecidas encargadas de ordenar y filtrar la discusión social.

El modelo general venía dado por el parlamento y la prensa: unos cuantos nodos representaban grandes orientaciones y al tiempo las constreñían dándoles coherencia interna. Cada área de conocimiento reproducía fractalmente este modelo: por ejemplo, en la academia, mediante los *journals* y el debate entre escuelas más o menos confundidas con disciplinas.

Pero la eclosión de Internet ha erosionado tanto a la gran prensa como a los journals. Al interconectar directa y globalmente a millones de agentes que

antes sólo aparecían en el espacio social tras ser filtrados institucionalmente, el sistema de generación social de conocimiento, en cada comunidad, se parece más a un sistema complejo, como la meteorología, que al ordenado mundo de los parlamentos y el ideal científico barroco. El estallido de diversidad consecuente ha hecho buena la profecía que hizo Juan Urrutia en los años ochenta: Internet es la postmodernidad.

Y han sido precisamente esa fractalización y ese solapamiento de los conocimientos, cada vez más ligados a identidades, la que han llevado a plantear con más fuerza que nunca qué es y cómo se forma eso que llamamos conocimiento.

La definición canónica -significativamente originada en el mundo de la crítica del arte y los objetos culturales- nos dice que **conocer es dotar de significados, generar sentido**, explicar un conjunto de hechos mediante un relato que cumple ciertas normas de coherencia interna y satisface ciertas condiciones epistemológicas.

Los significados que atribuimos, el relato que hacemos a partir de una serie de hechos, no surgen de la nada ni aparecen como resultado de aplicar una función determinada. Los significados no se generan como si aplicáramos un operador matemático a un conjunto de datos. La información se significa desde y a partir de un contexto que es anterior y más amplio.

Estos contextos son en sí mismos conjuntos de significados concatenados, enlazados entre sí. Son matrices estructuradas de relatos con capacidad para generar otros relatos, que se sostienen unos a otros conformando su propia estructura de legitimación. La teología católica, la teoría económica neoclásica y el psicoanálisis son, por ejemplo, otros tantos contextos capaces de generar conocimiento, aunque sus productos no se reconozcan entre sí como conocimientos válidos. Cada uno, aun en el caso de que invoquen principios comunes, opondrá su propia epistemología, su propio principio ordenador de verdad.

Estos marcos interpretativos, generadores de significado, son, a su vez, otros tantos mundos, el resultado de una interacción sostenida en el tiempo en el seno de una comunidad autoidentificada por su propio sistema de conocimiento. Y es que, de hecho, **el conocimiento sólo existe en comunidad**, hasta el punto de que suele ser la comunidad la que pone adjetivos al saber: comunidad científica, conocimiento científico; comunidad de fe, conocimiento teológico…

Y lo que vale para toda una serie de conocimientos pretendidamente universales vale también para conocimientos identitarios: desde el arte hasta el particular conocimiento de las comunidades imaginadas de la nación, la ideología o el sexo, pasando por los relatos generadores de sentido de las comunidades reales, las empresas y las familias.

Lo que ha hecho Internet ha sido multiplicar la visibilidad y facilitar la generación de espacios de conocimiento, identidades y comunidades nuevos, haciendo que cada vez sea más difícil representar homogéneamente el mapa del conocimiento social.

Donde antes teníamos un rompecabezas de madera de cuatro piezas, ahora tenemos un puzle de millones de piezas minúsculas, el mar de flores. La diversidad nos hace complejos al enfrentarnos al espejo de la propia diversidad de nuestros entornos.

Los llamados netócratas son, en realidad, jardineros de contextos, procesadores de información, comunicadores, hackers, bricoleurs, que los desarrollan, los transmiten o los ponen en valor; que los solapan o los rompen en la danza orgánica de la gran digestión social de la información.

Han nacido y crecido profesionalmente en un mundo en el que el carácter irreductible de la diversidad se hace evidente, en el que todo es colaborativo e identitario al mismo tiempo, pero en el que, a fin de cuentas, su propio valor viene dado por la coherencia de la comunidad de la que forman parte y el reconocimiento que obtengan de ella.

El reconocimiento y la jerarquía no se llevan bien. La cohesión forzosa tiende a disolverse en un mundo donde nada es más fácil que saltar de una red a otra, que identificarse y sumergirse en un

contexto alternativo. Las empresas de los netócratas tienden a la horizontalidad y la ausencia casi total de jerarquías porque éstas son contraproducentes para alcanzar el tipo de incentivos que les motivan. Por eso Juan Urrutia nos propone

> diferenciarlos de los empresarios y mirarles como miramos a los científicos. Pretenden ganarse la vida, pero no es ése ningún objetivo final. Desean realmente reconocimiento y la posibilidad de seguir aprendiendo.[8]

A medio plazo, los netócratas se sienten más cómodos con la idea de vivir en una comunidad con negocios y autonomía económica que creando comunidades alrededor de empresas cuya estructura profunda seguirá atendiendo a la lógica industrial y jerárquica del viejo mundo.

Esas comunidades empoderadas con negocios son las llamadas filés.[9] En principio, entre ellas sólo

---

8 http://juan.urrutiaelejalde.org/acumulad-acumulad

9 Véase VV.AA., *De las naciones a las redes*, El Cobre, 2009.

tienen en común la idea de la preeminencia de la comunidad sobre sus empresas y su definición transnacional. La filé no es un subconjunto de la identidad nacional imaginada. Como espacio político, si algo define sus fronteras son los idiomas en los que se desarrolla el debate interno. No hay filés españolas, camerunesas o chinas. Hay filés que trabajan en lenguas latinas, bantúes o en chino, pero las fronteras de la comunidad no vienen determinadas por la pertenencia a una nacionalidad o un estado.

En principio, las filés no tienen por qué tener una economía democrática ni estar poco jerarquizadas. Sin embargo, incluso en las más vetustas, se han observado durante la última década tensiones horizontalizantes, democratizantes, que ocultan el mar de fondo de la lógica de la abundancia.

Un ejemplo especialmente interesante es el de los muridíes, una comunidad transnacional de lengua wolof con más de dos millones de personas repartidas por una docena de países y sostenida por el pequeño comercio y el textil.

Todos los que hemos veraneado en Europa en los últimos años nos hemos encontrado con ellos en alguna ocasión. Eran esos nuevos buhoneros que recorrían las playas europeas y abrían bazares y pequeños comercios de telas, vestidos y productos típicos africanos.

Originalmente, la muridiya era una hermandad sufí. Fue fundada por Ahmadou Bamba, un morabito que predicaba el pacifismo y la doctrina de la santificación por el trabajo en Senegal en 1883. Frente a la tradición sufí de la modestia por la mendicidad, el trabajo en las tierras propiedad de la comunidad desempeñará un papel central en el camino de perfeccionamiento espiritual de los muradíes. De ahí que se les llamara móodu-móodu (maní-maní), pues tenían que trabajar en la recogida y el procesado de los cacahuetes para la exportación.

En 1912 los muridíes organizan la colonización de tierras de pastoreo fuera del país wolof, en zonas

peul[10] apenas controladas por la colonización francesa. Los talibé, seguidores del morabito, recibían comida y alojamiento durante los meses de lluvia. Al cabo de diez años tenían derecho a una parcela en propiedad, con lo que las comunidades muridíes se convirtieron en la base de la urbanización y la wolofización de Senegal.

Cuando en los años setenta caen los precios internacionales del cacahuete y baja la producción, el sustento económico de los muridíes pasa a depender del sector comercial. En aquel momento la muridiya se había expandido ya a través de sus comerciantes hasta Costa de Marfil, Camerún, Gabón, Congo, Chad y aparecía por primera vez en el Magreb.

En los años noventa las redes de comerciantes muridíes llegan hasta Sudáfrica y Europa meridional. Con una parte significativa de la comunidad transnacionalizada, los muridíes mutan sus instituciones y desarrollan una forma, un

[10] Los peul son un pueblo nómada de pastores que se extiende desde Mali, a través del Sahel, hasta Senegal.

contenido y una estructura nuevos para las dairas, las tradicionales escuelas coránicas que constituyen el centro de la vida de las hermandades sufíes en el occidente africano.

Las dairas se convierten, en la emigración, en comunidades que comparten casa, trabajo, ahorro y recursos, formando una unidad económica de acogida y empoderamiento. Las dairas acumulan y generan capital a través de sistemas de crédito sin interés en cuya fundamentación implican a emigrantes ya establecidos y con buena situación económica. Su arranque y su funcionamiento no precisan una planificación centralizada. Todo muridí tiene el deber de recoger y dar trabajo y herramientas a cualquier hermano que llegue. Entonces,

> el recién llegado pasa a ocupar el escalafón más bajo de la estructura de la cofradía desde donde podrá prosperar gracias a su trabajo y dedicación a la cofradía. Existe una similitud entre el rito de iniciación de pasar de joven a adulto y

el proceso migratorio; en la primera etapa el móodu-móodu es daxar (tamarindo en wolof), pasa por una serie de penalidades económicas, de clandestinidad, de explotación socioeconómica, de aprendizaje sobre cómo vivir fuera de la comunidad de origen en un medio desfavorable. Una vez ha superado estas pruebas adquiere el estatus de goulou, aquel migrante establecido, con conocimientos y capacidades para moverse y ser un referente para el resto de migrantes, en definitiva un hombre adulto (Fall,1998:29). Es en este nivel donde se sitúan los empresarios murides, dedicados sobre todo al comercio internacional de importación –exportación entre sus lugares de residencia (España, Francia, Italia, Arabia Saudí o Estados Unidos) y Senegal. Algunos de ellos incluyen en el nombre de sus empresas la palabra Touba,

ciudad sagrada donde está enterrado Amadou Bamba el fundador.[11]

El morabito se convierte, entonces, en un cuidador de la red, entre cuyas funciones se incluye encargarse del movimiento de las remesas y generar flujos y oportunidades de negocio entre los distintos nodos muridíes.

La red muridí se transforma paulatinamente. Del riguroso modelo descentralizado y jerárquico original, con el califa en la cima, pasamos a un modelo de relaciones distribuidas entre nodos que mantiene todavía un modelo interno piramidal. Es ese modelo jerárquico interno lo que, al parecer, genera más dudas entre los jóvenes.

Estas transformaciones internas también se reflejan en lo identitario. El imaginario muridí ha ido transformándose desde el imaginario étnico wolof hasta el senegalés (nacional) para, finalmente, pivotar sobre su propia historia y características

[11] *Rafael Crespo,* "Los 'móodu-móodu' y su impacto en la sociedad de origen", en *Empresariado étnico en España*, CIDOB, Barcelona, 2007.

dentro de la visión universalista de la umma musulmana.

Las dairas europeas y americanas, completamente distintas de las de Senegal, cada vez se sienten menos identificadas con la realidad conservadora de las senegalesas y, sin embargo, constituyen su principal fuente de ingresos, con lo que no son previsibles rupturas significativas. Los muridíes se transforman y se transformarán cada vez más desde la periferia al centro, es decir, de cofradía a filé.[12]

Lo llamativo es que no estamos hablando de un grupo de hackers nacidos de Internet, sino de una vetusta cofradía sufí con más de un centenar de años de historia y millones de seguidores, y sin embargo los tiempos de evolución, casi año por año, son los mismos y el resultado paralelo. Lo que ha de llevarnos a destacar aquello que tienen unos y otros en común: una potente **ética del trabajo basada no**

[12] Algo que, por cierto, choca en Europa porque rompe el molde social de los muridíes como meros inmigrantes, en proceso de asimilación nacionalizante y útiles para la llamada cooperación al desarrollo por su estructura de beneficencia.

**en la acumulación, sino en el reconocimiento comunitario**.

Y si bien esa ética siempre estuvo presente en la tradición académica europea, también apareció -y de hecho sobrevivió hasta hoy- en partes destacadas de un movimiento social tan tradicional como insuficientemente reconocido: el cooperativismo.

## Cooperar y producir

No deja de resultar chocante que en el mundo anglosajón, y en especial en Norteamérica, las alternativas económicas se piensen desde el consumo. En un cuasi continente donde los radicales organizan sus campañas como boicots de compra y reparten sus folletos en las puertas de los supermercados y los cafés, la gran utopía política es una sociedad gestionada por los consumidores.

Seguramente por eso la historia oficial del movimiento cooperativo comienza en 1844, con los Pioneros de Rochdale, la primera cooperativa de consumo. Todavía hoy la National Cooperative Business Association de Estados Unidos define la cooperativa como una empresa

> que poseen y gestionan democráticamente sus miembros -**la gente que usa los servicios de la cooperativa o compra sus bienes**-, no inversores externos; los miembros de la cooperativa eligen el

consejo de administración de entre los miembros.

La tradición latina, en cambio, se centra en la producción. Gerald Brenan sitúa el desarrollo del movimiento cooperativo en la península ibérica en el marco de una larga tradición de cultivo y pastoreo comunal de la tierra y de organización de la pesca, que tendría continuidad en las tierras al norte del Tajo desde la Reconquista. La debilidad del capitalismo local, que fue incapaz de aprovechar la desamortización para crear un capitalismo agrario, reavivó el interés por el comunalismo hasta convertirlo en una de las bases de la revolución cantonalista.

La tradición comunalista serviría de abono al movimiento cooperativista, en su origen de orientación fourrierista, fundado en 1860 por Fernando Garrido, que modernizó y proporcionó un marco legal a pueblos-cooperativa como Port de la Selva, calificados en su época de pequeñas repúblicas libertarias.

Lo que es interesante es cuan naturalmente se adaptan estas cooperativas a la escena española, ya que Port de la Selva es una de las viejas comunidades pescadoras de Cataluña, que han existido desde tiempos inmemoriales. De Cadaqués, unos kilómetros más lejos, se sabe por documentos contemporáneos que había sido organizado de modo similar allá por el siglo XVI. Otros documentos guardados en la iglesia del lugar hablan de Port de la Selva con su industria pesquera comunal. Otra comunidad pesquera exactamente igual, en Tazones, cerca de Villaviciosa en Asturias, es descrita por el profesor Antonio Camacho en la Revista Nacional de Economía.

Henos, pues, ante una cooperativa productiva moderna encajada en una organización comunal antigua y funcionando perfectamente. Lo que ha

> sido hecho en Port de la Selva, rodeado de influencia anarquista, ha sido hecho también en Ansó, de ambiente carlista, mientras que la organización de cooperativas de Llánabes data del siglo XVII y precede así al menos en sesenta años al movimiento cooperativista europeo.[13]

Es esta continuidad la que explica la fortaleza del cooperativismo en la mitad norte de la península ibérica y el paralelismo de las reivindicaciones cooperativistas en las regiones sureñas a ambos lados de la "raya" durante todo el siglo XX.

Podemos observar un sustrato y una orientación similares en el mundo francófono. Si los trabajos de Cabet y Saint-Simon y los fracasados intentos de Fourier de fundar un falangsterio sirvieron para crear el imaginario de la producción entre iguales, fue en realidad la eclosión de ideas y sujetos sociales producto de la revolución de 1848 la que habría de impulsar y dar materialidad al

[13] Gerald Brenan, *El laberinto español*, Ediciones el Cobre, 2009.

cooperativismo en el francomundo, especialmente en Bélgica.

Nicolas Coulon fundaría en Bruselas, el 16 de abril de 1849, la Asociación Fraterna de los Obreros Textiles y Jean-Baptiste Godin, un discípulo de Fourier, la Familistère de Guise (Francia) en 1856, que en 1880 se transformaría formalmente en cooperativa y perduraría hasta 1968. En 1867 se autoriza la variabilidad del capital en Francia. Los cooperativistas podrán entrar y salir. Se calcula que en esa década existían unas trescientas cooperativas en Francia entre consumo, crédito y producción.

En el nuevo siglo, y bajo la influencia de Charles Gide, el cooperativismo francés afrimará su autonomía del debate político reagrupándose formalmente en 1913. La influencia del pensamiento de Gide haría crecer el movimiento hasta alcanzar los 800.000 miembros en vísperas de la Gran Guerra, una tendencia que continuaría durante el periodo de entreguerras.

Esta autonomía del movimiento cooperativo es otra constante en el mundo latino. En general, en la

península ibérica el cooperativismo no fue absorbido ni por socialistas ni anarquistas, manteniendo una tradición y mensaje propios, aunque, especialmente en las épocas de represión, prestara locales y diera cobertura y fondos a las actividades sindicales libertarias y a los partidos de izquierda.

El movimiento cooperativo en el Sur de Bélgica era anterior y autónomo del movimiento obrero encuadrado en las Internacionales. Aunque declarativamente compartieran una utopía común y la izquierda se esforzara durante décadas por explicar el cooperativismo como una suerte de demo de la sociedad socialista, ambos espacios nunca se confundieron.

Esta autonomía fue percibida no sólo por los sindicatos y los partidos, sino por la Iglesia, que bajo las dictaduras peninsulares se convertirá en la principal impulsora del renacimiento cooperativo. En 1956, de la mano del padre José María Arizmendiarrieta, nace la primera semilla de lo que hoy es Mondragón Corporación Cooperativa, el

mayor grupo cooperativo del mundo. El papel del catolicismo se habría de reforzar y hacer más militante a partir de la encíclica *Mater et Magistra* (1961), cuya reivindicación explícita de las cooperativas servirá de inspiración a muchos jóvenes, alentados por la idea de que la cooperativas son *creadoras de auténticos bienes*.

El sueño de la producción cooperativa, en parte porque representaba la continuidad de formas ancestrales de producción y organización comunal idealizadas por el catolicismo tradicional, en parte por su ligazón histórica con el ideal socialista, y en parte por su carácter voluntario y abierto, aparentemente desideologizado, caló en todos los movimientos políticos de la época de las transiciones democráticas. Derechas e izquierdas ibéricas impulsaron que las nuevas constituciones incluyeran mandatos explícitos protegiendo e impulsando el cooperativismo.

Bajo ese manto, el cooperativismo se desarrolla generando, también, una identidad diferenciada,

incluso entre aquellos que conservan afiliaciones ideológicas o partidarias.

“El problema de la gente de Mondragón, incluso de los que son miembros del partido -confiesa un ex alto cargo del gobierno vasco- es que piensan en Euskadi como si Euskadi sólo fuera Mondragón; en realidad, la impresión que te queda es que son nacionalistas, sí, pero de sus cooperativas.” Se pueden escuchar frases similares, con las lógicas variaciones, en cualquier lugar donde existen cooperativas fuertes, desde Costa Rica hasta Andalucía.

Aunque duras, estas apreciaciones no están totalmente exentas de verdad. Existe una causa material para ello. La cooperativa es una comunidad política. Las hay más o menos asamblearias, pero en general la interacción y la participación en la gestión son altas.

“Mucha gente nos dice que antes queríamos cambiar el mundo pero que somos egoístas al tomar este camino porque ya no hacemos cosas hacia fuera. A diferencia de la inmensa mayoría de los

que nos lo dicen, nosotros lo intentamos en su día de verdad y ahora. Simplemente tenemos mucho que hacer y aprender como para andar metidos en barullos con el estado, los partidos y demás."

No se trata sólo de que exija mucho tiempo, es que, como toda comunidad real, lo político en una cooperativa es mucho más cotidiano y cercano, produciendo resultados tangibles en el marco de una fraternidad que no es meramente retórica, aunque la teoría del *homo economicus* no puede entenderla.

Y es esa fraternidad, junto con una legislación en general flexible y favorable, el legado más sólido del cooperativismo a la democracia económica en general.

Las viejas grandes cooperativas industriales como Mondragón triunfaron porque convirtieron la solidaridad entre cooperativas en una herramienta que proyectaba la solidez del compromiso con la propia comunidad democrática en la que se vivía y trabajaba.

En un mundo industrial, sin embargo, la gestión empresarial no era considerada una dimensión más de la ciudadanía, sino una actividad altamente cualificada y especializada. Los gestores se consideraban una especie de técnicos necesariamente externos y, en el mundo cooperativo, en cierta medida, ajenos al proceso político-societario.

Esta idea queda reflejada en la misma estructura de las cooperativas de Mondragón, cuya democracia interna es indudable, pero similar a la de un país que impusiera al parlamento elegir sólo primeros ministros extranjeros. Para compensarlo, desde sus orígenes, Mondragón ha pivotado sobre la formación y el empoderamiento de su gente. Los gerentes no serán cooperativistas, pero se les supone un cierto espíritu común impulsado desde la universidad y la escuela de negocios del grupo. El resultado ha sido básicamente exitoso; la lógica de los incentivos a la gestión basados en salario, opciones, etc. parece haber funcionado razonablemente sin estirar excesivamente las

diferencias entre salarios. Si la relación entre el salario mayor y el menor en una cooperativa era de tres a uno en los años ochenta, hoy llega a ser en algunos casos de doce a uno, cuando en cualquier gran empresa, durante el mismo tiempo, una diferencia de quinientos a uno se considera moderado.

Con todo, las relaciones dentro del índice de ingresos siguen siendo un tema de debate reiterativo en el mundo cooperativo, sobre todo desde que algunas cooperativas han alcanzado liderazgos sectoriales lo suficientemente llamativos como para que sus directivos se vean tentados por ofertas de la competencia.

Las fricciones entre el mercado y el mundo cooperativo se dan, a partir de ciertos niveles de crecimiento, en el espacio donde este último acepta la lógica de incentivos del primero con todo lo que conlleva: desde la enajenación de los gestores del espacio democrático hasta la mística implícita de la secta del management, con sus escuelas de

negocios, su método del caso, sus libritos de autoayuda y sus patéticos gurúes.

Tenemos que volver a los hackers de Himanen, los bricoleurs de Urrutia o los netócratas de Bard para entender por qué precisamente **esa zona de fricción desaparece ahora.**

En un mundo donde la mayor parte del valor de un producto cualquiera nace de la innovación y, por tanto, de la parte creativa del proceso de producción, los incentivos que generan valor no son ya los de los gerentes, sino los que alimentan la interacción y el reconocimiento comunitario.

La fricción se traslada ahora al mundo de las empresas tradicionales, porque **toda reestructuración del sistema de incentivos acaba modificando la estructura de propiedad**. La empresa ha de ser valiosa para la vida de los que trabajan, conviven y comercian con ella. Y ese valor es, ante todo, valor derivado de un modo de vida y no tanto de primas e incentivos.

Los netócratas, los neovenecianos, entienden la dirección empresarial como un deber más de su ciudadanía comunitaria. Igual que el tiempo no se divide ya entre tiempo de trabajo (castigo divino) y tiempo de vida (ocio), lo comunitario y lo gerencial no se alienan, sino que se funden en un espacio que sólo puede ser denominado de fraternidad.

El nunca suficientemente comprendido Juan Pablo II dijo una vez que si el siglo XIX fue el siglo de la libertad y el XX el de la igualdad, el XXI sería el de la fraternidad.

Fue Juan Urrutia en *El capitalismo que viene* quién analizó el porqué. La fraternidad, que es la base, más allá de la libertad y la igualdad, de la democracia económica, se basa precisamente en aquello que las organizaciones empresariales precisan para sobrevivir en un mercado global en crisis y condenado, además, a vivir arrebatado por el cambio: **identidad** que *permite alcanzar asignaciones inalcanzables en su ausencia* y **gusto por trabajar juntos** que *facilita existencia de equilibrio*.

Como veremos, no se trata ya de una admonición moral, sino de algo por lo que las propias empresas están cada vez más dispuestas a pagar. Enseñar, preparar y organizar la democracia económica como camino y como experiencia es ya un producto de éxito.

La pelota, ahora, está en el tejado de enfrente.

## Empresas con comunidad, comunidad con empresas

Una empresa es una gran máquina social. No fueron diseñadas ni organizadas para adaptarse, sino para ejecutar eficazmente un programa, un programa que las convertía en banco o en consultora, en suministradora eléctrica u organizadora de sorteos.

En el límite, el modelo de las franquicias: el conocimiento es externo, se licencia y cuanto queda a las personas es cumplir su papel tal cual es descrito en los manuales, instrucciones y protocolos enviados desde la central. Empresa-hardware, conocimiento-software, personas-energía.

Como en las buenas máquinas de la edad industrial, los valores, la estética corporativa y los propios edificios reclamaban solidez. Su agilidad se medía en tiempos de proceso y su eficiencia en la capacidad para focalizar, para centrarse y especializarse. Y lo que era válido para el conjunto era válido para cada uno de sus trabajadores.

El mundo de las empresas de la vieja era mecánica era un mundo ordenado, con ámbitos bien definidos para cada persona y para la empresa en sí. Las empresas eran, recordémoslo, nacionales.

Y cuando se internacionalizaron intentaron mantener la lógica tradicional. Pero la lógica tradicional era aditiva. El beneficio directo de la expansión consistía en hacer lo mismo en más sitios. Si había un factor de crecimiento del valor generado era el derivado de aportar mejores técnicas de gestión a una máquina más y beneficiarse de un contexto de crecimiento tal vez mayor.

Pero los auténticos beneficios no podían estar ahí. Sobre todo cuando, al consolidarse organizativamente, los niveles de excelencia se igualaban entre las distintas filiales. Los beneficios se intuían en el mestizaje, en el injerto de experiencias en contextos nuevos. Pero las máquinas no tienen economías de red de conocimiento.

La reingeniería, la reorganización de procesos, que antes se vendía a las empresas como solución a las

necesidades de adaptación, pasó a orientarse a la formación de comunidades de conocimiento interno, a la apropiación por la organización del conocimiento que vivía en sus propios rincones, lo cual, en teoría, debería nutrirse y alentar el paso de la internacionalización a la transnacionalización que ya hacía emerger las primeras formas neovenecianas.[14]

Pero cuando una tendencia se convierte en eslogan, las palabras empiezan a dar nombre a deseos y, por lo general, a maquillar más que describir. A partir de 2005 todo eran comunidades. Cualquiera con una base de datos, un listado de socios o una nómina de trabajadores decía tener una.

Empezamos a oír continuamente la queja de que *mi comunidad no participa*. Nadie parece darse cuenta de que se trata de un oxímoron. Si no hay interacción, simplemente es porque no hay comunidad. Eso sí, la máquina dio su propia

[14] Véase VV.AA, *De las naciones a las redes*.

solución burocrática, tan inútil como pomposa: la figura del *community manage*r.[15]

Una vez más se olvidaban las bases mismas que definen a una comunidad:

- **El conjunto de usuarios de un servicio no forma una comunidad**. Para que un grupo de personas formen una comunidad tiene que existir una identidad común, una definición clara de quien forma el demos y un conocimiento mutuo entre ellos (tienen que formar una red distribuida). Luego la comunidad podrá crecer, pero lo que está claro es que las comunidades humanas no se forman alrededor de servicios y, aún menos, alrededor de webs.
- **Las comunidades usan los servicios, no se definen por ellos**. Del mismo modo que no

[15] Crear títulos en inglés para tareas perfectamente nominables en español no deja de ser representativo de una mentalidad colonial que identifica implícitamente lo internacional con anglófono, en completa sintonía con la llamada "secta del *management*" y el discurso de sus escuelas de negocios.

hay una comunidad de usuarios de la seguridad social o del transporte público, no hay una comunidad de usuarios de feevy, flickr, blogger, ni de nada que podamos crear, ni siquiera pensando en un perfil muy determinado.

- **Participar no es lo mismo que interactuar**. La interactividad entre sus miembros puede ser una medida de la potencia de una comunidad o de lo adecuado de un servicio para una red concreta, pero no tiene nada que ver con participar. Se interactúa con los otros, se participa de las ofertas del anfitrión. Interactuar tiene una lógica distribuida, participar tiene una lógica centralizada. Al interactuar somos dueños, al participar somos seguidores. La cultura de la participación no tiene nada que ver con el modo de vida de la interacción. La obsesión por las votaciones no sólo puede suponer la generación artificial de escasez, sino que puede generar fácilmente una lógica perversa en la que la expresión

puntual sustituya a la deliberación y el intercambio, lo que queda muy lejos de la lógica comunitaria.

- **Votar sirve para resolver conflictos y para nada más**. Los mecanismos de votación son la esencia de lo participativo: participas de lo de otros, no lo haces tuyo, no interactúas con otros, no se genera una experiencia vital común que fortalezca los lazos con otros. Si votar es nuestra forma de relacionarnos con los otros, esos otros nunca tendrán cara y nombre propio para nosotros. Votar aliena de la relación humana interpersonal: no genera ni fortalece a la comunidad; al contrario, la representa frente ante la persona como algo abstracto y ajeno. No olvidemos que, en una comunidad, lo esencial no es el mecanismo de resolución de conflictos (las eventuales votaciones), sino la definición del demos. No somos iguales porque participemos en la misma asamblea, sino que participamos en la

misma asamblea porque nos reconocemos previamente como iguales.

- **Las plataformas triunfan o fracasan en relación a una comunidad, no en abstracto**. Si tengo una comunidad, una pequeña red de iguales que se conocen e interactúan todos los días, discutiendo, cambiando mensajes y enlaces entre sí, y abro un servicio para facilitarles lo que ya hacen, lo más probable es que triunfe. ¿Pero qué quiere decir triunfo en este contexto? Simplemente que les será útil para interactuar entre ellos. La expectativa no es tener muchos usuarios, encuadrar gente, crear cercos poniendo un sello de ganadería, el objetivo es servir al desarrollo de una interacción que ya existía previamente. Si nuestro sitio de enlaces de repente gana muchos usuarios nuevos, gente que lo prueba y lo usa para sí o para compartir con su red, pero no convence o no es usado por los miembros de la comunidad original, el servicio habrá fracasado.

- **La gente no existe**. Las cosas no se hacen para la gente, no existe un demos que sea la gente. Si abrimos un espacio para la gente o invitamos a votar o decidir un tema a la gente, estaremos en realidad invitando a cualquier grupo o red previamente organizada a presentar sus intereses o sus miradas como las del conjunto social, cuando no a reventar los límites de una comunidad realmente existente. Es la trampa habitual del la generación de escasez. No definir el demos es la forma más típica de presentar como comunitario y democrático lo que, en realidad, es todo lo contrario. ¿Ejemplos? Abrir a la gente en general las votaciones sobre el futuro Monopoly o sobre el representante a enviar a Eurovisión produce resultados paradójicos porque lo que estamos haciendo es precisamente reventar los límites del demos de los jugadores de Monopoly o los fans de Eurovisión.

- **Una comunidad no es un tema de interés.** Ofrecer servicios o contenidos para un determinado perfil de intereses no genera una comunidad. Todo lo más, atrae a una -o con suerte- varias comunidades ya existentes, aunque seguramente no las integre.
- **Las comunidades no nacen artificialmente simplemente porque se nos ocurrió hacerles una plataforma.** Si queremos *crear una comunidad*, no nos pongamos a crear servicios porque no funcionará. Los servicios *sirven* a una comunidad, no la generan. Crear una comunidad es construir una identidad. Tiene que ver con valores y experiencias compartidas, algo que se desarrolla y crece con la interacción. Es entonces cuando los servicios son útiles, pero no antes. ¿Quieres crear una comunidad? Vuelve al off-line o encuentra una causa puntual tan potente, que tras hacer una campaña virtual sus protagonistas se sientan emocional e intelectualmente tan ligados entre sí como

para querer seguir haciendo cosas juntos todos los días.

En *La residencia*, un clásico de terror firmado por Narciso Ibáñez Serrador en 1969, un asesino en serie descuartiza a sus víctimas buscando construir, con lo mejor de cada una, a la mujer que añora. Piensa que, una vez que estén juntas todas las piezas, el sanguinolento rompecabezas cobrará vida por sí mismo. Hoy la película podría entenderse como una metáfora de muchas iniciativas corporativas.

Igual que el asesino de Ibáñez Serrador, ya no estamos ante una máquina social, sino ante un ser vivo social. Un grupo de personas conforma una red cuando hay flujos entre ellas. Si los flujos no existen, no hay red.

Introducir la vida, la espontaneidad de la vida, en una máquina no es ni mucho menos evidente, no basta con juntar gente, no es suficiente con dotarse de herramientas tecnológicas. Para poder crear vida social, para alumbrar una comunidad, hace falta una

ingeniería más compleja: un bioquímico, no un forense.

Por eso, aunque pueda ser catártico enfurruñarse y decir barbaridades para que las coreen los *hooligans*, no resulta lógico ni inteligente rechazar la innovación, en especial la innovación organizativa, sólo porque en nuestros intentos lo hayamos hecho mal una y otra vez y no aportara nada salvo pérdidas. La innovación no va de grandes marcas y mensajes vacíos. Va de saber replantearse la organización en su contexto histórico, escucharla y respetarla como a un ser vivo. Para innovar no hay que temer a la transparencia, hay que saber desarrollarse en ella.

Éste es el mensaje de una nueva generación de pequeñas consultoras que aparecen como setas por el mundo. Un ejemplo que ha tenido cierto eco en la red ha sido el de Worldblu,[16] una empresa norteamericana dedicada a asesorar a empresas sobre cómo incorporar estos mecanismos y modos de democracia económica. Su mera existencia es

[16] http://worldblu.com

significativa del nuevo tipo de demandas que las empresas comenzaron a hacer ya antes del estallido de la crisis financiera de 2008.

El discurso de Worldblu es llamativo por cuanto que afirma que la democracia económica no es consenso para todo, sino conversación. En esta afirmación hay una intuición de la separación de planos entre comunidad (que es red distribuida, deliberativa, donde opera la lógica de la abundancia y, por tanto, vive en plurarquía) y la actividad económica colectiva, donde existe irremediablemente escasez y para la que, por tanto, la democracia económica es una alternativa práctica, útil y enriquecedora a la toma de decisiones de arriba abajo.

Esta separación entre el ámbito de la organización de la comunidad -plurarquía- y el de la gestión comunitaria de la escasez -democracia- no deja de reproducir la distinción de espacios en la que se basa la filé y que ya habíamos observado incluso entre los muridíes.

En realidad, la búsqueda de la comunidad por las empresas transnacionales, el llamado

neovenecianismo y la construcción de empresas por comunidades neovenecianistas, son dos movimientos sólo convergentes en apariencia.

Ambos parten de la constatación de esa distinción de espacios y reglas sociales entre comunidad y empresa. Sin embargo, mientras las empresas supeditan la comunidad a la cada vez más vacía generación de valor para el accionista, los neovenecianistas supeditan su tejido económico al espacio de mayor libertad personal: la vida comunitaria.

No podría partirse de actitudes más distintas. En un conocido documento titulado "How to become a hacker",[17] Eric S. Raymond enumera las cinco características que serían definitorias de la actitud bricoleur.

1. El mundo está lleno de problemas fascinantes por resolver.

2. Ningún problema debería tener que ser resuelto dos veces.

[17] http://www.catb.org/~esr/faqs/hacker-howto.html

3. El aburrimiento y la rutina son el mal.

4. La libertad es buena.

5. La actitud no es sustitutiva de la aptitud.

Aunque se incorporó pronto a las nuevas ediciones de su famoso libro *The Cathedral and the Bazaar,*[18] este artículo fue originalmente escrito en 2005, ocho años después de la primera edición. En ese momento, los modos y los valores de la cultura hacker ya habían excedido con mucho el ámbito de los programadores de elite. Linux era ya entonces un movimiento social masivo con un discurso que, desde el *underground*, había conseguido permear instituciones de todo tipo; la blogsfera -heredera de la ética del hacker descrita por Himanen[19] en el ámbito de la comunicación- era ya el primer gran medio de comunicación social distribuido.[20]

---

[18] Eric S. Raymond, *The Cathedral and the Bazaar*, Oreilly, 2001.

[19] Pekka Himanen, *La ética del hacker y el espíritu de la era de la información*, Ediciones Destino, Barcelona, 2002.

[20] Véase David de Ugarte, *El poder de las redes*.

Dicho de otro modo, este texto de Raymond es más un epitafio que un programa del viejo hackerismo estrictamente anglófono e informático, hijo del sesenta y ocho americano y de las subvenciones militares a las universidades de la Ivy League.

Y precisamente por eso el quinto punto es especialmente llamativo: La actitud no es sustitutiva de la aptitud. O dicho en los términos que usamos en este libro: las identidades no se adoptan, se desarrollan como una demostración continua. Como demuestra la experiencia de las comunidades conversacionales, un entorno de red donde el coste de cambiar de nodo o crear uno nuevo es relativamente bajo genera un continuo bullir de comunidades e iniciativas, un ecosistema que, en palabras de William Gibson, se comporta como

un perverso experimento de darwinismo social, ideado por un investigador aburrido que mantuviese el dedo permanentemente apretado en el botón de avance rápido.[21]

[21] William Gibson, *Quemando cromo*, Editorial Minotauro, 1986.

Cuando el nivel de interacción social es tan alto, la permanencia de un nodo en el tiempo es algo valioso en sí mismo. Permite afrontar proyectos a medio plazo y enmarcar el trabajo en una perspectiva vital. Y sin embargo, no cabe la ilusión del puesto de trabajo. Con la información fluyendo de todos a todos, con un demos que asume la gestión colectiva, no hay lugar en la empresa que permita la invisibilidad ni que genere dependencia de la organización. Los cuellos de botella duran tanto como lo que el email que relata la existencia de uno de ellos tarda en ser leído y asumido por los demás. El mundo del capitalismo que viene es un mundo en el que, en palabras de Juan Urrutia, *las rentas se disipan*.[22]

El éxito es una proporción estadística. Cuanto más juegues, cuanto más explores, más seguro es que un aporte tuyo se una a la historia de la comunidad como parte de su identidad. No es sólo la actitud (aprender, experimentar, perseverar, hacer cosas nuevas con viejas herramientas). Se trata de tirar

[22] Juan Urrutia, *El capitalismo que viene*, Ediciones El Cobre, 2008.

tantas veces los dados de tu ingenio y tu perseverancia como para que no pase una estación sin resultados, sin un nuevo concepto, un nuevo producto o una nueva mejora organizativa o administrativa. Aptitud es conocimiento.

Conocimiento es interacción e inteligencia desde un contexto. Las aptitudes técnicas se subcontratan. Las aptitudes que se persiguen son aquellas que parten de mirar las herramientas disponibles de una manera nueva. Por eso se comparten, porque sin compartirlas no pueden integrarse.

En este sentido, las características definitorias de la ética hacker (concepción del trabajo, valoración del dinero, liberación de la información y el conocimiento) se proyectan por agregación como parte de la identidad política de la empresa democrática. La empresa democrática pone el modo de organización técnica de la empresa al servicio de compartir información y saberes. Se deja permear por su comunidad, se promociona compartiendo y liberando ideas, herramientas y técnicas.

## De la especialización a la interconexión

Las empresas de la época industrial estaban basadas en la especialización. Las palabras mágicas eran escala, *expertise*, etc. Por contra, la filé está basada en la interconexión y la innovación. Sabemos que la innovación aumenta cuando aumentan las interconexiones en una red haciéndola más distribuida. Y la filé es comunidad que genera valor comercializándolo a través de empresas.

La distancia entre un mundo y otro es la que existe entre el capitalismo clásico y el *capitalismo que viene* descrito por Juan Urrutia.

En el primero, toda innovación generaba un monopolio temporal, a veces incluso una industria estable. Había tiempo. Especializarse era el modo de mejorar dentro de un paradigma de producto, de llegar a ser más eficiente. Es el mundo de los ingenieros.

En el capitalismo que viene, en cambio, las rentas tienden a disiparse, la velocidad y la facilidad de copia es tal, que la única manera de mantener una

cierta ventaja respecto a la competencia es *dejarse arrebatar por el cambio*, innovar continuamente, y de este modo, cuando muchos agentes se comportan así, completar mercados, hacer, a su vez, un mundo donde las rentas se disipan aún más rápidamente.

En su pequeña filé, los indianos creen haber optimizado su estructura para un mundo así.

Precisamente porque existe *consciencia de filé*, es decir, de ser una comunidad con empresas y no una comunidad de empresas ni una comunidad de gente que trabaja en las mismas empresas, todos son socios en las dos cooperativas que conforman su grupo cooperativo.

A resultas de esto, las interconexiones, las ideas, se multiplican y vuelan: si uno sigue a los indianos por sus blogs, puede ver cómo una temporada se dedican a catar vinos naturales como inspiración para pensar nuevas líneas de actividad o cómo retoman sus mitos para relatar el porqué de una nueva oferta de ropa.

A vueltas con la idea de comunidad e interconexión, Sonia Carbajal, comentando su experiencia como aprendiz en el grupo, apuntaba que una de las cosas para las que este periodo de lectura y convivencia le había servido era precisamente para descubrir que al final del camino no estaba la incorporación a una empresa o una actividad concreta, sino la integración, desde la autonomía personal, en una comunidad.

> Eso significa que no cabe pensar "soy abogado, seré abogado en la filé", porque lo que seré es indiano. Si lo que surge, apetece o toca simplemente porque hay una oportunidad bonita es pescar, pescaré por una temporada. Y en cualquier caso lo más probable será que sólo puntualmente haga tareas jurídicas. Por eso la pregunta no es si quiero trabajar con los indianos como abogado o como cualquier otra cosa, la pregunta es si quiero ser indiano y vivir la vida indiana, sin poder esperar volver a definirme como un trabajador

especializado mientras sea parte de la comunidad.

Y la verdad es que ésa es una idea importante a transmitir a quien se acerca a una filé. No se trata de que un trabajo o un modo de trabajo vinculado a una tarea concreta te atraigan y quieras entrar para desarrollarlo. Te integras en una comunidad y la pregunta debería ser: si nunca más vuelve a surgir en ella aquella tarea que ahora define mi currículum, ¿querría integrarme con las mismas ganas aunque fuera para hacer algo completamente distinto?

Está claro que, mirado estáticamente, unos somos mejores consultores que otros, mejores diseñadores que otros o mejores gestores que otros, pero en un mundo como el anteriormente descrito la teoría de la especialización de Ricardo no es aplicable. Hoy, para ser un buen consultor hay que aprender a gestionar, diseñar, vender o probar vinos, y lo mismo es válido con cualquier otra actividad. El valor está en los cruces inesperados, en las aplicaciones nuevas, en el reciclaje y el mestizaje de

saberes. Éste no es un mundo de ingenieros, sino de hackers.

La creatividad no es un don, es una práctica, una experiencia que se gana explorando campos nuevos, desespecializándose para llegar a ser lo que Juan Urrutia llama *pluriespecialistas*.

De ese modo, el *ethos* del hacker encuentra el camino para convertirse en la política de la filé, una transformación que exige replantearse y profundizar las categorías a partir de las que que se había entendido la interacción en las redes virtuales.

## Los pilares de la comunidad

La indianopedia[23] define "comunidad" como:

> cualquier cluster o red social perfectamente distribuida, es decir, donde todos los miembros se relacionan con todos los demás, en un ámbito no jerárquico, que comparta una interacción sostenida en el tiempo sobre la cual se desarrolla una identidad.

Como comentábamos, aunque las comunidades puedan articularse en torno a un tema, una empresa o una persona, ni se crean artificialmente ni, en principio, han de tener una finalidad. Las comunidades son redes distribuidas y, por tanto, están definidas a partir de la interacción, no de la participación (se participa en lo de otros, se interactúa con otros).

Lo esencial para la existencia de una comunidad no es el mecanismo de resolución de conflictos (las

[23] http://lasindias.net/indianopedia

eventuales votaciones), que en las comunidades conversacionales implica generalmente o la ausencia de comunidad o la generación artificial de escasez, sino una interacción lo suficientemente potente como para que emerja espontánea y sostenidamente una identidad.

La comunidad se desarrolla en un espacio social (Internet en las comunidades deliberativas, el mercado en las filés) que definimos en función de la **libertad** que permita a las personas entrar y salir, crear nuevas comunidades o empresas, vender, comprar, etc.

La comunidad es un espacio deliberativo, por naturaleza pluriárquico, y como tal se basa en las dos características que definen la **fraternidad**:

- gusto por estar juntos
- compartir una identidad real.

Dentro de ella vive un subconjunto, el **demos**, definido por el **principio de indiferencia**, esto es, por la **igualdad** entre sus miembros. El demos conforma un cluster óptimo para la gestión de

escasez, es decir, se trata de un espacio óptimo para la toma democrática de decisiones.

En la práctica de la democracia económica, esta estratificación implica distinguir con claridad espacios y conceptos. Una empresa ha de estar en propiedad y ser gestionada por su demos, porque es el núcleo de la comunidad quien, al consolidarse la interacción, definirá los límites y el crecimiento de la identidad común.

Hacer crecer el número de miembros sin que los socios realmente se consideren iguales entre sí, sin que les resulte indiferente quién de ellos ejerce la gestión, no fortalece, sino que debilita.

Por eso no es que la democracia económica tienda al igualitarismo o muera, es que o parte de la asunción de una igualdad previa en su núcleo original o colapsará abriendo un ciclo de luchas internas por la definición identitaria. Son las bien conocidas guerras internas que sacuden a tantas iniciativas sociales, proyectos y cooperativas en su juventud y que acaban, por cierto, con la mayoría de

ellas, bien por explosión y salida de sus miembros, bien por jerarquización artificial.

Tanto un caso como el otro son producto de una definición insuficiente del demos, normalmente producto del pudor que produce reconocer que no todos somos iguales para todo y, menos aún, en la gestión de la convivencia que supone una identidad compartida. Cuando una comunidad emerge, si esto no se aclara, los resultados acaban siendo indefectiblemente dramáticos: el demos intentará separarse adoptando la forma de una jerarquía -con lo que matará a su comunidad- o diferentes demos intentarán imponerse como definitorios de la identidad colectiva, deslegitimando al resto. En cambio, cuando el demos esté bien establecido, esa igualdad interna se proyectará como fraternidad en la vida y en el entorno de participación de la comunidad.

Alrededor de ese demos se extiende el resto de la comunidad: aprendices, colaboradores externos e incluso aquellos que participan de su conversación desde una identidad común, ya sean inspiradores

intelectuales o amigos que aportan capital e ideas al modo de los miembros colaboradores de una cooperativa.

Con ellos acaba la frontera de la comunidad, que no es otra que la frontera del *nosotros*, todos aquellos que hablan desde una identidad común. Por eso, en la lógica de la *intercooperación*, empresas o grupos cooperativos con valores similares podrían compartir comunidad y participar de un lenguaje, identidad e intereses comunes. Éste es un espacio de **fraternidad**, articulado por lo que Juan Urrutia llamaba el gusto por estar juntos y cimentado sobre el *reconocimiento mutuo*, esto es, sobre la identidad.

Más allá, clientes y proveedores no forman parte de la comunidad, sino de un espacio social común: en principio, el mercado. Ese espacio está definido para cada uno de los nodos por el grado de libertad que tiene a la hora de vender y comprar, pero también, para cada persona, por la libertad efectiva de la que disfruta a la hora de abandonar un nodo, sumarse a otro o crear uno nuevo.

**Separar claramente los espacios de libertad, fraternidad e igualdad y a quienes participan de cada uno de ellos es la clave del funcionamiento comunitario.**

## Demos: el espacio de la igualdad

Originalmente el demos era algo relativamente similar a lo que es una parroquia en la ordenación territorial gallega, pero, con la reforma democrática de Clístenes, el demos (δῆμος) se convirtió en la división básica de la organización social, una micropolis formada por la comunidad real que rodeaba a cada persona.

El demos entregaba a aquellos de sus miembros que querían optar a ser sus representantes en la bulé -una especie de Senado que ejercía el poder ejecutivo- un pinakion, una pieza de bronce con su nombre y el del demos. El pinakion, una pequeña placa de bronce, era señal de pertenencia y garantizaba el reconocimiento del portador como ciudadano por el resto de los demos, es decir, por la polis como un todo.

Sin el pinakion no se podía ser elegido. Por eso, el demos -institución que lo entregaba- es utilizado hoy como sinónimo del grupo de personas que en

una organización tienen ciudadanía plena. Pero lo realmente interesante es el cómo.

**En realidad, el demos era algo mucho más profundo que una lista de elegibles.**

**El sistema democrático ateniense no estaba basado en la representación y la votación, sino en la elección por azar**: para poder representar a su demos en la bulé un ciudadano debía introducir su pinax en la ranura que eligiera de una matriz llamada kleroterion. El kleroterion dejaba salir bolas blancas o negras en función de la casilla elegida. Si al introducir la tarjeta se obtenía una bola negra, el ciudadano recibía la representación como encomienda.

Pertenecer a un demos era, pues, sinónimo de alcanzar los derechos -y deberes- plenos de ciudadanía, pero lo que es más importante, **al aceptar a alguien en nuestro demos, aceptábamos que en cualquier momento pudiera acceder al ejecutivo con independencia de que la**

**mayoría de los miembros de la comunidad prefiriesen a otra persona para él.**

Es decir, **aceptar la incorporación de otro ciudadano al demos suponía aceptar su igualdad efectiva con nosotros**, pues implicaba declarar que, con independencia de sus posiciones políticas concretas, **a cualquier ciudadano le resultaba indiferente que formara parte del poder ejecutivo**.

El demos implica un alto grado de identidad porque se basa, en realidad, en el **principio de indiferencia**: considerarme parte de un demos significa que me es indiferente quién de los otros miembros realice cualquier tarea de representación o administración de la comunidad, aunque afecte a mi seguridad o bienestar. Por eso originalmente **"democracia" evocaba sorteo y no elección**.

El demos, por tanto, implica no sólo identidad, sino confianza, entendida como la expectativa de que, por haber unos contextos comunes, experiencias comunes generen conocimiento similar. Por ello no

puede existir un auténtico demos fuera de la comunidad real.

En la comunidad imaginada el conocimiento que tenemos de los otros es abstracto y realmente no aplica el principio de indiferencia, por eso la democracia en el estado nacional está basada en la elección y el proceso de determinación de mayorías.

¿Tiene sentido funcionar con la lógica y las limitaciones de la comunidad imaginada en comunidades reales? Si lo pensamos, una empresa que funcione como democracia económica debería estar basada en el principio de indiferencia: todo irá bien si dentro del demos de los socios en principio me es indiferente quién se encargue de la representación o la administración de las cuentas de la comunidad.

Por eso, una consecuencia directa del principio de indiferencia es que el demos es un entorno óptimo para la toma de decisiones. Si nos paramos a pensar, un entorno en el que consideramos a los demás, como mínimo, igual de capaces o, cuando menos, igual de fiables que nosotros, haría que, en las

discusiones que preceden a una toma de decisión, hubiera más espacio para la sinceridad y menos para el prejuicio.

El demos es el núcleo de la comunidad que se proyecta en el mercado. Está definido por la igualdad, pero también por la fraternidad de la comunidad en la que se incluye. Para mantenerse, sin embargo, requiere una profundización de la libertad personal. O al menos eso es lo que piensan los indianos, que han hecho del derecho de segregación una de sus señas de identidad.

Una de las ideas fuerza de la teorización de la filé nacía de la crítica de las comunidades conversacionales. Éstas, al no integrarse en el metabolismo económico cotidiano, no podían generar identidades que explicaran la relación entre las personas y el espacio económico que sustentaba su vida. Por tanto, las comunidades conversacionales tendrían siempre identidades delegadas, subsumidas en el viejo mundo, y, tarde o temprano, se verían desgarradas por sus conflictos.

Por otro lado, los indianos argüían que cualquier relación de dependencia económica esteriliza el debate y la conversación. Empleador y empleado no pueden formar parte del mismo demos. Para llegar a la democracia económica, la propiedad de la empresa tiene que residir en el demos. Pero por otro lado, si salir o separarnos de una comunidad equivale a perder nuestro bienestar, ¿cabe el debate libre?

> Se trataba de tirar el agua sucia de la bañera, salvando al niño. Se trataba de imaginar cómo nuestra comunidad podía generar una economía sin que esa misma economía la sometiera. Y así llegamos al derecho de segregación como eslabón fundamental entre los dos planos: comunidad pluriárquica y economía democrática.

En realidad, el derecho de segregación en el ordenamiento de los indianos tiene dos significados concretos distintos:

- El derecho a la segregación interna, creando una nueva línea de trabajo dentro del grupo que participe de la misma comunidad.
- El derecho a la segregación hacia fuera, que garantiza a cada miembro del demos, en caso de abandonar la comunidad, un capital suficiente para poder establecerse como empresario independiente.

Para ello, instituyeron un fondo anual, alimentado por las empresas y destinado a generar nuevas líneas de trabajo.

> Si no sientes que lo que haces como trabajo te hace aprender cosas nuevas o simplemente sientes la presión homogeneizadora de la rutina y el entorno, siempre puedes emprender una nueva línea de trabajo de acuerdo con tu curiosidad y tus necesidades de aprendizaje.

De este modo, la segregación hacia dentro estaría garantizada -e incluso fomentada- por la ordenación

interna, conscientes de que cuanto mayor sea la diversidad de las actividades económicas, mayores serán las posibilidades de la comunidad en su conjunto.

> La segregación hacia dentro, la formación de nuevas líneas de trabajo, se convierte en el hecho articulador de nuestro modo de trabajo, y por tanto del conjunto de nuestra vida económica. Segregarse para hacer algo nuevo no sólo no está mal visto, sino que está incentivado y es visto como un aporte. Segregarse es una forma de construir y aumentar la diversidad.

Tras una larga evolución y muchas tentativas, la organización coaguló en un grupo de dos cooperativas: una dedicada a producir inmateriales y otra a producir objetos. Todos son socios iguales de ambas. Nadie se especializa de modo permanente en nada. Segregarse una temporada creando líneas nuevas en cada una o saltar entre las distintas líneas de trabajo, en campos tan distintos como la consultoría, el desarrollo de software o la moda,

forma parte del crecimiento de cada uno, no como un sacrificio, sino como un juego.

Por otro lado, al ser las empresas del grupo cooperativas, fijan una aportación individual mensual suficiente como para que cuando alguien se quiera marchar de la red en su conjunto, se vaya con un capital suficiente para establecerse por su cuenta. El derecho de llevarte tu participación original cuando abandonas una cooperativa es un derecho legal reconocido en prácticamente todo el mundo. En España, además, esta aportación no tiene por qué ser hecha de una vez: el cooperativista puede ir pagándola a lo largo del tiempo con lo que cobra de la propia cooperativa. Es decir, los miembros ahorran en sus nodos como forma de asegurar de forma efectiva su derecho a la segregación hacia fuera de la red.

En conjunto, este sistema no es tan sólo una forma de incentivar la innovación y la diversificación de actividades. Es una expresión interesante de cómo, conforme nos movemos del entorno de mercado hacia el demos -el corazón de la comunidad-, la

libertad reclama profundidad, haciéndose cada vez más efectiva, pasando de una libertad personal a un derecho garantizado por la propia ordenación de la democracia económica, un derecho a marchar más o menos lejos, creando una nueva línea de trabajo, empresa o comunidad.

La libertad que consolida el demos precisa garantías económicas para poder materializarse. Si alguien se sintiera atrapado, siquiera por su propio bienestar, no podría considerarse plenamente un igual. Al revés que en las sectas, el demos es exigente a la hora de entrar, pero tiene las puertas abiertas para salir.

Sin embargo, esto no quiere decir que un demos no pueda ser abierto, si por abierto no queremos decir que se puede ser miembro sin haber existido una interacción prolongada en el tiempo que asegure contextos comunes y sustente un cierto conocimiento mutuo. Como decíamos, una comunidad no es sólo un conjunto de elegibles, ni sólo un grupo de toma de decisiones. Una comunidad es, sobre todo y ante todo, **deliberación**.

¿Cómo se pasa de la fraternidad de un entorno de deliberación a la igualdad de un entorno de decisión? Los viejos gremios y artes, desde la época romana hasta el siglo XVIII, sus rituales y su sistema de aprendizaje tenían precisamente como fin institucionalizar el tránsito de lo fraterno a lo igualitario en la trayectoria de sus miembros.

## Aprendiendo de los viejos gremios

En la escuela nos enseñaron la historia de los gremios desde la mirada de sus críticos del siglo XVIII y XIX, cuando eran un freno para el desarrollo de la libertad de movimientos y la homogeneización de la fuerza de trabajo que se requería para el éxito de la industrialización.

Sin embargo, los gremios y artes eran mucho más que esas estructuras de disfrute de privilegios que monopolizaban las actividades artesanas de las ciudades. **Cada gremio era, en realidad, una comunidad de conocimiento.** La estructura entera de la comunidad giraba en torno a su transmisión. Ese conocimiento era, en parte, técnico especializado, pero también estaba l**igado a una ética del trabajo particular, a la construcción de un discurso moral desde el simbolismo de las herramientas y la cotidianidad.**

En un libro reciente[24] se han descrito con detalle ceremonias de iniciación de tejedores, tintoreros, canteros y herreros en gremios británicos que aún seguían funcionando en pleno siglo XX. Resultan llamativos los paralelismos: en la iniciación, el aprendiz era identificado con el objeto y las herramientas de su oficio, que se representaba, a modo de un psicodrama, como un hierro en la forja, una piedra que recibe sus primeros golpes o un lienzo que se prepara para ser tintado.

Los aprendices no eran considerados parte del oficio. Sólo el paso del aprendizaje al *compañerismo* -con la experiencia de fraternidad que el mismo nombre evoca- permitía que al neófito se le llegara a considerar parte de la comunidad. Mientras al aprendiz se le enseñaba el uso de las herramientas y se le narraban la historia y los mitos ligados al gremio, del compañero se esperaban ya aportes prácticos. Y en el caso de los canteros, para los que la matemática era una parte fundamental del conocimiento gremial, también demostraciones

[24] Jorge Francisco Ferro, *La masonería operativa*, Kier, Buenos Aires, 2008.

geométricas, como los famosos “cinco puntos del compañerismo”, que servían para calcular el punto central de la planta de un edificio a construir.

Llaman la atención instituciones como la *itinerancia*. Cuando se formaba a un aprendiz, pero no se le podía asegurar trabajo, en vez de integrarle como compañero, se le invitaba a viajar visitando diferentes talleres durante algún tiempo. Los talleres que tuvieran encargos lo acogían temporalmente, y allí continuaban su formación y aprendían nuevas técnicas. Al final de la itinerancia los aprendices se incorporaban como compañeros en su taller original o en alguno formado a partir de éste. Este sistema no sólo servía para optimizar la distribución de la mano de obra, sino también para extender las innovaciones dentro de un mismo gremio, homogeneizando el “estado del arte”.

Igualmente, la limitación del número máximo de maestros en un taller determinado animaba a la extensión geográfica del gremio, igual que el derecho de segregación que comentábamos

anteriormente anima hoy a la extensión sectorial desde una empresa bajo democracia económica.

En los estatutos y textos de artes y gremios se mezclaban de manera natural cuestiones prácticas, como los salarios, con conocimientos técnicos especializados y metáforas morales construidas a partir de la práctica cotidiana del trabajo.

Todo esto suena tremendamente *friki* hoy, cuando si escuchamos la palabra "profesional" no pensamos en alguien que profesa,[25] que ejerce un trabajo ligado a un conocimiento específico de grupo al que ha accedido mediante unos votos y una transformación personal que es, ante todo, moral. Pero es central para entender la lógica de la cohesión social del Antiguo Régimen.

Esa lógica de cohesión representaba un evidente freno al desarrollo del mundo industrial y nacional. Las identidades que generaba la tradición gremial eran densas, vivían en un universo de significados plenos y lógica de comunidad real que no aceptaría

[25] La palabra "profesar" deriva de *profeso*, aquel que hace o declara sus votos, por ejemplo, en un gremio u orden religiosa.

fácilmente un mundo plano de mercados abstractos y homogeneización.

Dos testigos de la parte final de esta época de transición nos han legado un relato impagable de la violencia social que fue necesario ejercer para destruir aquella ética del trabajo. El primero fue Karl Marx, quién en su Manifiesto de 1848 hace una referencia explícita al ascenso de la burguesía y la destrucción del sistema gremial:

> Enterró la dignidad personal bajo el dinero y redujo todas aquellas innumerables libertades escrituradas y bien adquiridas a una única libertad: la libertad ilimitada de comerciar.

El otro es el papa León XIII en su famosa encíclica *Rerum novarum*:

> Es urgente proveer de la manera oportuna al bien de las gentes de condición humilde, pues es mayoría la que se debate indecorosamente en una situación miserable y calamitosa, ya que, disueltos

en el pasado siglo los antiguos gremios de artesanos, sin ningún apoyo que viniera a llenar su vacío, desentendiéndose las instituciones públicas y las leyes de la religión de nuestros antepasados, el tiempo fue insensiblemente entregando a los obreros, aislados e indefensos, a la inhumanidad de los empresarios y a la desenfrenada codicia de los competidores. Hizo aumentar el mal la voraz usura, que, reiteradamente condenada por la autoridad de la Iglesia, es practicada, no obstante, por hombres codiciosos y avaros bajo una apariencia distinta. Añádase a esto que no sólo la contratación del trabajo, sino también las relaciones comerciales de toda índole, se hallan sometidas al poder de unos pocos, hasta el punto de que un número sumamente reducido de opulentos y adinerados ha impuesto poco menos que el yugo de la esclavitud a una muchedumbre infinita de proletarios.

En los dos casos se apunta a lo que realmente dolía y destruía identidades: el paso del maestro gremial al obrero cualificado significaba fundamentalmente la ruptura de la relación entre la visión del mundo (valores, creencias religiosas, sistema moral, sentido de la propia vida, es decir, todo lo que constituye una cultura comunitaria) y el hecho de trabajar, reducido ahora al mero intercambio de tiempo de trabajo por dinero.

Es por eso que Juan XXIII y la doctrina social de la Iglesia pondrán como ejemplo una y otra vez al artesanado y las cooperativas como

> **creadoras de auténticos bienes** y [que] contribuyen eficazmente al progreso de la cultura.

Es triste hoy visitar empresas. Es triste respirar su panorama moral, ver cómo el sentido del trabajo de los que les dedican su vida transmite un agotador vacío sólo del que sólo se salvan aquellos que han entendido que la única moral válida para prosperar en una gran organización está a medio camino entre

*Falcon Crest* y Lucrecia Borgia. Es eso lo que se suele pensar como *empresa*: la empresa que, despojada de comunidad, intenta recuperarla sin éxito en una sociedad que añora y busca formas de hacer del trabajo una forma de cohesión social.

Tal vez ha llegado el momento en que es necesario que las empresas y los oficios vuelvan a *profesar*, el momento de que recuperemos el sentido social del trabajo de cada cual, de que asumamos de una vez que sólo en la comunidad crece el conocimiento y que este conocimiento no puede ser sólo técnico, porque si hay que ponerle un adjetivo, ése es "humano", es decir, que ha de contener un significado social, una ética del trabajo y una visión del mundo.

Pero eso supone también romper con la iconoclastia sesentayochista. Si el trabajo es algo valioso, si es realmente aporta algo más que dinero a fin de mes, si se realiza fundamentalmente entre iguales, su espacio social ha de reconocer que los símbolos son más que marcas, que la celebración es más que la cena de empresa y que la solemnidad merecida por

ciertos tránsitos profesionales sobrepasa con mucho a un brindis.

Los sencillos símbolos, las modestas ceremonias de los gremios premodernos nos enseñan que el viaje intelectual que la construcción de un demos requiere exige la valoración del proceso deliberativo. Tomarse en serio el conocimiento, celebrarlo y distinguirlo. Darse espacios para la reafirmación de los valores, para la reflexión seria en voz alta. En todas aquellas ceremonias gremiales no se trataba de replicar, sino de revivir -con cada nuevo compañero como protagonista- la experiencia histórica de la comunidad, porque sólo desde la experiencia personal -que no individual- es posible reapropiarse del conocimiento.

## Dentro y fuera, arriba y abajo

Separación entre el demos y la comunidad, entre la comunidad y el mercado. Distinción entre aprendices, colaboradores y socios. Reapropiación del gusto por las ceremonias, por la separación de espacios de los viejos gremios, artes y cofradías. Tras haber partido del rechazo a las jerarquías, ¿no estaremos reinventándolas?

La respuesta es fácil y compleja a un tiempo: **no es lo mismo arriba que dentro, abajo que fuera**. Definir los límites de la comunidad con claridad es el mejor antídoto contra su jerarquización. Separar y distinguir el entorno de decisión del de deliberación -que puede ser mucho más amplio- y establecer claramente los cauces que permiten transitar de uno a otro es la única manera sensata de evitar los destrozos de un falso igualitarismo. No todo el mundo tiene por qué estar en el demos de la misma comunidad. Al contrario, la dispersión, el desarrollo de la diversidad en forma de múltiples comunidades y aún más demos es la única garantía final de la

existencia y pervivencia de un espacio de libertad sostenible en el tiempo.

Es curioso que esto ocurriera también en el choque entre el mundo de los gremios y el emergente universo intelectual de la burguesía. En la educación básica nos enseñaron que los gremios eran odiosos por su jerarquización, un viejo discurso de la fábrica contra el taller artesanal que hoy nos parece, cuando menos, cínico.

Incluso cuando los valores de la Modernidad se reapropiaron de las formas gremiales a través de sociedades especulativas como la masonería o la carbonería, los interesados respondieron[26] con naturalidad que:

> Los Grados de Aprendiz, Compañero y Maestro representan el avance en el conocimiento y no una jerarquía de imposición de órdenes y autoridad como en un ejército.

[26] http://www.geocities.com/fmasoneria/pr2.html#pr30

De hecho, como hemos visto, es la confusión de los espacios de fraternidad e igualdad lo que convierte a la libertad en utopía, en vez de en derecho garantizable. En el demos, donde la libertad es un derecho real y está garantizada por el principio de indiferencia, que es la definición tangible de la igualdad política y económica, no sólo la libertad, sino la propia igualdad, se vuelve más profunda.

Así, volvemos a la figura que Juan Urrutia ha llamado el *pluriespecialista*,[27] un miembro típico del demos de una democracia económica en el mundo de las redes distribuidas, un profesional que, contaminado desde muchos lados, en comunicación con muchas fuentes, rechaza el desarrollo personal como especialización y entiende su propio itinerario vital como un aprendizaje continuo no limitado a un campo. Y en la práctica, como una sucesión de saberes, de aprendizajes en el seno de la comunidad. Porque siguiendo una vieja profecía utópica

[27] Véase Juan Urrutia, *El capitalismo que viene*.

marxiana, la igualdad real del demos en realidad consiste en la asunción de que

> cada individuo no tiene acotado un círculo exclusivo de actividades, sino que puede desarrollar sus aptitudes en la rama que mejor le parezca, la sociedad se encarga de regular la producción general, con lo que hace cabalmente posible que yo pueda dedicarme hoy a esto y mañana a aquello, que pueda por la mañana cazar, por la tarde pescar y por la noche apacentar el ganado, y después de comer, si me place, dedicarme a criticar, sin necesidad de ser exclusivamente cazador, pescador, pastor o crítico, según los casos.[28]

A los que sólo han conocido la experiencia de las empresas tradicionales les seguirá sonando como

[28] Karl Marx, *La ideología alemana*, traducción de la Editorial Progreso (Moscú). El primer capítulo, al que pertenece esta cita, está disponible en el servidor de la Universidad Complutense de Madrid: http://www.ucm.es/info/bas/es/marx-eng/46ia/index.htm

pura lírica, sin materialidad. En cambio, a los que han podido experimentar la puesta en marcha de un grupo cooperativo o de una empresa tecnológica de base democrática les evocará situaciones cotidianas. De hecho, con las productividades y el grado de formación medio actual, es casi la tendencia espontánea, si no existieran las rigideces corporativas habituales. Juan Manuel Almodóvar, un joven emprendedor y cabeza de una cooperativa tecnológica con sede en Alicante, comenta:

> Cuando la empresa es de todos, cada uno se siente mejor cuando los demás le dejan de aplicar el corsé de "ingeniero", "diseñador" o lo que toque. Parece que el desarrollo personal entonces es libre de "eso que se espera de ti"… y nos empezamos a permitir flirteos con otras disciplinas, entonces intuimos que tarde o temprano las habilidades en abanico del ingeniero-poeta y la diseñadora-programadora nos serán más útiles a la comunidad que las del que sabe cada vez

> más, de cada vez menos. "¡La especialización es para los insectos!"

La clave está en pensar desde la abundancia, desde la diversidad: cualquier cosa que hoy parece un juego, un experimento, un hobby, mañana puede ser un producto rentable para la comunidad si la comunidad está acostumbrada a digerir la innovación como parte de su metabolismo.

Por eso la clave, una vez más, está en la deliberación.

-¿Qué mecanismo usáis para la decisión colectiva? ¿Votáis? ¿Generáis consensos? -pregunta Anton, del kibbutz Yoval,[29] una pequeña comunidad fruto de la reforma del movimiento kibbutzim en los años noventa.

-No recuerdo haber votado más que una vez en 4 años -asegura María, de la Sociedad Cooperativa del Arte de las Cosas- y el resultado fue la unanimidad -puntualiza.

[29] http://www.kyovel.org/

La pregunta no dejaba de tener cierta trampa. El kibbutz de Anton fue uno de los primeros en teorizar sobre la necesidad de espacios deliberativos[30] que hicieran del consenso la base de la decisión sobre lo colectivo.

La deliberación es una máquina social de creación de contextos comunes que genera por sí misma muchos consensos y elimina buena parte del riesgo inhibidor de la toma de decisiones en escasez.

Pero no debemos equivocarnos: aunque un proceso deliberativo permanente genera muchos consensos y hace más fácil y compartidas las decisiones sobre la escasez, la deliberación atiende a la lógica de la abundancia y produce diversidad, no homogeneidad.

En una filé se delibera en común sobre todo, sobre cualquier cosa sin esperar ni necesitar que haya consenso sobre la mayoría de ellas. Sólo se decide en común sobre lo escaso, fundamentalmente lo económico. Y como lo escaso es el terreno natural

[30] http://www.kyovel.org/resources/consensus.htm

del conflicto, exige una deliberación aún más documentada y potente.

Se delibera como signo y materialización de ese gusto por estar juntos entre quienes comparten una identidad que llamamos fraternidad y que delimita una comunidad.

No se delibera para no tener que decidir, se delibera para reducir el ámbito de la decisión democrática -y por tanto de la imposición en la gestión de lo económico- al mínimo, manteniendo lo más amplias posibles las fronteras de la decisión individual, fomentando la diversidad y, al mismo tiempo, fomentando la cohesión. Es a este equilibrio al que llamamos "política" en la filé.

Se trata de una forma particular de política cuyo objetivo principal no es generar rentas personales o reconocimiento exterior, sino asegurar un espacio de libertad y cohesión donde las personas se desarrollen y compartan saberes sin el corsé de tener que especializarse en tareas siempre iguales.

Como Bruce Sterling relata en un inspirador diálogo en *Islas en la red*:[31]

> -¿… una especie de directora de hotel?
> -En Rizome no tenemos trabajos, doctor Razak. Sólo cosas que hacer y personas que las hacen.
> -Mis estimados colegas del Partido de Innovación Popular podrían llamar a esto ineficiente.
> -Bueno, nuestra idea de la eficiencia tiene más que ver con la realización personal que con, hum, las posesiones materiales.
> -Tengo entendido que un amplio número de empleados de Rizome no trabajan en absoluto.
> -Bueno, nos ocupamos de los nuestros. Por supuesto mucha parte de esta actividad se halla fuera de la economía del dinero. Una economía invisible que no es cuantificable en dólares.
> -En ecus, querrá decir.

[31] Bruce Sterling, *Islas en la red*, Editorial Destino, 1990.

-Sí, lo siento. Como el trabajo del hogar: ustedes no pagan ningún dinero por hacerlo, pero así es como sobrevive la familia, ¿no? Sólo porque no sea un banco no quiere decir que no exista. Un inciso, no somos empleados de, sino asociados.
-En otras palabras, su línea de fondo es alegría lúdica antes que beneficio. Han reemplazado ustedes el trabajo, el humillante espectro de la producción forzada, por una serie de variados pasatiempos como juegos. Y reemplazado la motivación de la codicia con una red de lazos sociales, reforzados por una estructura electiva de poder.
-Sí, creo que sí…, si comprendo sus definiciones.
-¿Cuánto tiempo transcurrirá hasta que eliminen enteramente el trabajo?

Basta con tomarnos en serio a nosotros mismos, con aprovechar el poder de las redes sociales. Basta con parar durante un minuto y preguntarse si viejos

implícitos, como la jerarquía o su reverso -la especialización-, son de verdad indispensables hoy con el inmenso potencial, la sorprendente productividad, de la cooperación en red.

# Parte II: Intercooperación y crecimiento

## Mondragón: crecer desde la tierra

En *Historia de una experiencia*,[32] un libro electrónico publicado por Mondragón Corporación Cooperativa en el que su propia evolución, llama la atención descubrir cómo desde 1956 hasta 1970 hubo decenas de cooperativas, pero no realmente un grupo industrial articulado.

En 1970, catorce años después de arrancar, ya eran 40 cooperativas, que en total empleaban a 8.743 personas y facturaban 7.059 millones de pesetas de la época. Se habla ya, sin embargo, de Mondragón y el Alto Deba como un modelo social y económico propio, impulsado desde la *División Empresarial* de Caja Laboral, fundada a sugerencia de Arizmendarrieta en 1959. Esta división estaba dedicada a impulsar y financiar nuevas cooperativas, muchas de ellas encabezadas por alumnos de la escuela politécnica fundada en 1943 como *Escuela Profesional*.

[32] http://www.mcc.es/esp/quienessomos/historiaMCC_esp.pdf

A esta urdimbre primitiva se había sumado, también en 1959, Lagun-Aro, el fondo de pensiones -de hecho todo un sistema de Seguridad Social alternativo-, con el que los cooperativistas responden a la negativa del estado a reconocerles la cobertura reservada a los trabajadores por cuenta ajena.

En conjunto, el sistema creado por Arizmendarrieta estaba formado por una serie de nodos independientes coordinados por una estructura formativa común y un sistema financiero propio que captaba recursos del ahorro no sólo de los cooperativistas, sino de la propia zona. Esta relación con el territorio determinará la forma misma de crecimiento de la estructura.

> Merece la pena destacar la proliferación de grupos de personas preocupados por el desarrollo de su pueblo o comarca que se acercan a la organización con objeto de estudiar la búsqueda de productos que, tras el correspondiente estudio de

viabilidad, concluyen en la constitución de una cooperativa.

En los términos que hemos definido en los capítulos anteriores, estaríamos ante una comunidad definida o, al menos, limitada territorialmente, con distintos demos cooperativos que compartirían referencias comunes y, sobre todo, un itinerario de formación común. El demos y la comunidad están tan definidos en términos territoriales, que las primeras formas de intercooperación serán los *grupos comarcales*, demostrando una tendencia al crecimiento y la intercooperación espontánea basada en la proximidad física.

En los primeros veinte años de Mondragón, la cooperativa representaba casi exactamente lo que el demos en la democracia griega: una comunidad real de iguales a la hora de decidir, ligada a un territorio físico a través de la coordinación con los otros pequeños demos que lo ocupaban y a cuyos miembros se conocía *de toda la vida*, pues eran también vecinos, cuando no familiares más o menos cercanos.

Esta forma de crecimiento resultaba tremendamente cohesiva, con formas informales de coordinación rápidas y efectivas. Así, aunque invisible institucionalmente, el tejido impulsado por Arizmendarrieta sería capaz de reaccionar con tanta decisión como capacidad innovadora a los estragos de la crisis de principios de los ochenta, convirtiendo el conjunto de nodos independientes en una gran confederación que tomará por primera vez una forma institucional global en 1984.

Pero este movimiento resultará contradictorio, pues la racionalización corporativa no podía acabar sino imponiendo su propia lógica. Cuando en los años noventa se encare la *corporativización* del grupo, organizándolo sectorial en vez de comarcalmente, las resistencias serán extremadamente duras:

> La lógica de la organización sectorial encontró fuertes resistencias, porque la propuesta implicaba una evidente dureza al modificar relaciones personales y societarias fuertemente arraigadas a lo largo de los años. La peor de las

consecuencias fue la separación de algunas cooperativas que consideraron insatisfactorio el nuevo modelo organizativo.

En el Encuentro sobre Democracia Económica que mantuvimos en Madrid en marzo de 2009, Julen Iturbe, un conocido consultor y tecnólogo ex socio de Mondragón, nos sorprendió a todos con la frase: "La clave es aprender a no crecer".

Seguramente con ella expresaba buena parte de la insatisfacción que generó históricamente la pérdida del criterio de proximidad y la angustia de compartir un demos más amplio con gente a la que no se conocía y que, de hecho, estaba cada vez más lejos físicamente, cuando no culturalmente.

La salida de la corporación en 2008 de Ampo e Irizar, la segunda empresa europea del sector de autocares, ha sido entendida por muchos como una pérdida de solidaridad o, cuando menos, como producto de la erosión de la fraternidad dentro del

grupo.[33] Pero en realidad, si se escucha a los protagonistas,[34] lo que se percibe es más profundo: ausencia de comunidad. La organización sectorializada no ha conseguido suplir la cercanía de los orígenes comarcales, y los modelos de gestión y de vida se han separado. Comentaba un cooperativista de Irizar: "A mí me ha costado mucho porque hace años, cuando la crisis, me llevaron a trabajar a una cooperativa de Mondragón. Pero ahora su forma de funcionamiento es muy diferente a la nuestra, muy piramidal, y nosotros necesitamos ser rápidos".

Aunque MCC había creado una división específica para lrizar, Ampo y Ugola -las tres cooperativas que seguían el modelo de liderazgo compartido-, la ruptura de la comunidad y, por tanto, de la identidad que sostiene la intercooperación tenía que acabar en

---

[33] "All in this together: How is the co-operative model coping with the recession?", *The Economist,* 26 de marzo de 2009. Disponible en http://www.economist.com/business/displaystory.cfm?story_id=13381546

[34] "Irizar decide desligarse del Grupo Mondragón con el 75% de los votos", *Diario Vasco*, 30 de mayo de 2008.

partitogénesis empresarial. En palabras del gestor actual de Irizar: "Nosotros lo que hacemos es desarrollar las ideas de abajo arriba, desde las personas hacia los que tenemos que liderar, y no imponernos. Este modelo hace que seamos más rápidos y flexibles. Siempre que estamos fuera de nuestro modelo, nos sentimos incómodos".

El conjunto de cooperativas de Mondragón, dentro o fuera de MCC, ha sido el primero en enfrentarse a muchos problemas nuevos derivados del crecimiento: desde la superación del modelo de identidad territorial hasta la formación de culturas organizativas -esto es, identidades- diferentes en el seno de la actual corporación.

Al fin, la clave de la intercooperación y del desarrollo de tejidos societarios de soporte mutuo es gestionar el crecimiento comunitario y la multiplicidad de demos sin que la interacción se degrade. Si la interacción intra e intercomunitaria se desgasta, la identidad se desvanecerá o la comunidad se romperá.

## Filés: crecer desde la red

Mondragón es un caso de éxito intercooperativo atípico. Basta con hacer una cata informal en cualquier federación de cooperativas de trabajo asociado para darse cuenta de que no es el sector industrial el medio donde es más previsible la emergencia de la intercooperación.

Por el contrario, son las industrias socioculturales (integración e intervención social, actividades culturales y de tiempo libre, formación y educación, etc.), y más recientemente el mundo vinculado al software libre, donde es más frecuente que surjan redes de cooperativas o éstas lleguen a acuerdos estables entre sí. Son, al fin, actividades *ideológicas*, con una fuerte tradición de reflexión teórica sobre su propio significado que, a su vez suele, enmarcarse en cosmovisiones sociales y políticas más amplias.

No deja de ser significativo que, a diez años de la aparición en la ley española de la figura jurídica del *grupo cooperativo*, pensada para facilitar la

intercooperación de una manera sencilla y flexible, este tipo de asociación haya ofrecido tan pocos resultados que ni siquiera aparezca en los informes institucionales sobre el tema.[35]

Donde existe comunidad, donde hay una cierta identidad común previa, la intercooperación se hace factible. O dicho de otro modo, si queremos explicar por qué no surgen comunidades de PYMEs y cooperativas en las grandes ciudades, tenemos que mirar cómo se socializa en ellas.

La causa última de que Mondragón sea una anomalía estaría, entonces, en la escasa coherencia y el pequeño tamaño de las comunidades reales en un mundo urbano cada vez menos articulado sobre espacios de socialización pública presencial. Mondragón, con su vida comarcal y vecinal, simplemente no es replicable en Madrid, Buenos

[35] Por ejemplo, el reciente "Estudio Diagnóstico sobre la Intercooperación empresarial y fortalecimiento del liderazgo de mujeres en la Economía Social", ejecutado por AMECOOP, correspondiente al Plan Avanza del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio y cofinanciado por el Fondo Social Europeo. Disponible en http://amecoop.es/article102.html

Aires, Sao Paulo o Porto, porque en estas ciudades el espacio físico no forma un entorno de interacción que genere identidad y conocimiento diferenciado. No es casualidad que haya más intercooperación en entornos rurales, sean agrarios o industriales, que en las grandes ciudades.

Pero volvamos, una vez más, al mundo de las redes conversacionales distribuidas. La socialización en Internet toma la forma de un gran mar de flores[36] comunitarias. La misma blogsfera es un océano de identidades y conversaciones en continuo mestizaje y cambio de entre las cuales la gran digestión social destila cada cierto tiempo grupos estables con contextos propios y conocimientos particulares.

Estas comunidades conversacionales que cristalizan son, a partir de cierto momento de su desarrollo, protagonistas de lo que llamamos sionismo digital:[37] empiezan a precipitarse hacia la realidad, a generar un conocimiento mutuo entre sus miembros, que las hace más importantes identitariamente para ellos

[36] http://exploradoreselectronicos.net/e4pedia/Mar_de_flores

[37] Véase VV.AA., *De las naciones a las redes*.

que los imaginarios tradicionales de las comunidades imaginadas a las cuales se supone que pertenecen (nación, clase, comunidad de fieles, etc.), como si se tratara de una comunidad real (cuadrilla de amigos, familia, cofradía, etc.).

Algunas de estas redes conversacionales, identitarias y densas, algunas empiezan a generar un metabolismo económico propio y, con él, un demos diferenciado -tal vez varios-, que hacen suyo el objetivo de alimentar la autonomía de la comunidad misma. Son aquellas que llamamos neovenecianistas. Nacidas de la blogsfera, son herederas de la ética hacker del trabajo[38] y se mueven en el mundo conceptual, tendente a la democracia económica de la que hablamos en la primera parte de este libro.

A diferencia del cooperativismo tradicional, al no nacer de comunidades reales basadas en la cercanía, su ligazón con lo local no es generadora de identidad. En la fundación de los indianos, por ejemplo, hay residentes en dos países y tres

[38] Véase David de Ugarte, *El poder de las redes*.

comunidades autónomas que parten con dos empresas fundadas a cientos de kilómetros una de otra.

En la comunidad conversacional surgida del *Encuentro sobre Democracia Económica* que citábamos antes se estableció, y continúa hoy, un debate virtual entre una treintena de personas que parten de pequeños demos-empresa cuyas sedes están repartidas en cinco comunidades autónomas españolas diferentes, eso sin desdeñar que en el grupo también participa el líder de una pequeña empresa de Concepción, en Chile.

Aún es pronto para saber si esta conversación en concreto servirá para formar una red de intercooperación, pero parece claro que se orienta conscientemente según un patrón que ya está inculturado: el establecimiento de comunidades conversacionales en las que la experimentación, el juego, la teorización y las oportunidades comerciales se mezclan en una única idea de comunidad que es ajena a fronteras territoriales y

que incluso valora ese tipo de diversidad como parte de lo que la red aporta a cada cual.

A través de este tipo de experiencias podemos entrever el escenario de las filés del futuro: comunidades identitarias con un metabolismo económico propio, basadas en un sistema democrático interno y envueltas por una red de otras comunidades similares en metaidentidades conversacionales que son, a la vez, espacios de comercio, innovación y generación de conocimiento.

Nuevas venecias tejiendo nuevas *hansas*. Nuevos mapas para un mundo relacional ajeno a los territorios. Si al viejo mundo del telégrafo y la nación le correspondía el microcosmos de la empresa jerárquica, la filé, una forma de democracia económica, emerge con naturalidad de este mundo de redes distribuidas e Internet.

Su superioridad proviene de no necesitar ser la forma hegemónica de ningún mercado, de ese saber cómo no crecer que reclamaba Julen Iturbe. Lógica de la abundancia: "*con que sea bueno para*

*nosotros, basta*", aseguraba en la lista de correo de la red de empresas por la democracia económica uno de sus miembros.

El futuro no es de nadie, pero seguramente tenga un espacio para las redes de democracias económicas, para los magmas comunitarios, más cómodo, más en sintonía con el entorno social, histórico y tecnológico que el de las grandes corporaciones.

## Hawala: la mielina de las redes

El Arte de la Calimala era el nombre del principal gremio de Florencia. Eran tintoreros y vendedores de paños de lana; la primera noticia documentada sobre ellos data de 1181. Poco a poco fueron extendiendo su red de proveedores desde el mercado local norditaliano hasta las grandes ferias de Champaña y Flandes. Los mercaderes de la Calimala compraban allí grandes fardos de lana de todo tipo. Estos fardos, *torselli*, de unos 170 kilos de peso cada uno, se llevaban luego a Florencia, donde se limpiaba y teñía la lana. De ahí que la provocativa águila de su escudo -símbolo reservado hasta entonces a la realeza y el poder- cargara un torsello, una bala de lana.

Muchos de los pagos se hacían en principio mediante joyas, fáciles de transportar y esconder. A las joyas les siguieron pronto otros productos valiosos de poco volumen, como las especias o los tintes más caros.

De este modo, la Calimala fue convirtiéndose progresivamente en el distribuidor continental de los productos ultramarinos traídos por las repúblicas marítimas y fue creando una red que le serviría para ampliar cada vez más su ámbito de comercio: desde las más caras ropas y sedas llegadas de Oriente a través de Génova y Venecia hasta el trigo que aseguraba el abastecimiento norditaliano. Conforme la red comercial crecía, mejoraron también sus técnicas de trabajo y sus productos originales de lana fueron aumentando en calidad y sofisticación. A comienzos del siglo XIII, la confección y el tejido de seda se incorporan al catálogo florentino.

Un comercio creciente necesita nuevos medios de pago y financiación, y la red de relaciones de la Calimala sirvió para montar la primera gran red financiera europea. En poco tiempo, la banca se convertiría en uno de sus principales negocios.

La Calimala se centraría progresivamente en el cambio y la banca, convirtiéndose en poco tiempo en uno de los principales prestamistas de Europa. En un mercado tan joven como arriesgado, las casas

reales, el papado y los armadores pagaban felices unos tipos del 30%. Las garras que habían llevado fardos apretaban ahora el cuello de las clases sociales del viejo mundo. Pero las finanzas y el tipo de cambio[39] son precarios si el poder político no es estable. El águila exigiría pronto reinar.[40]

[39] Si la plata había sido el patrón de cambio internacional más extendido hasta entonces, el florín de oro, acuñado desde 1252 en la *Zecca*, un taller junto al Palazzo Vecchio que daría nombre a todas las casas de moneda del mundo, se convertirá en la primera divisa global euromediterránea desde la caída de Roma.

[40] De 1250 a 1260 primero, y a partir de 1267 después, las siete grandes Artes de Florencia se harán con el poder. Son la Calimala (textil y banca), el Arte del Cambio, el Arte de Santa Maria (sederos), el Arte de la Lana, el Arte de los Merceros, Especieros y Médicos y el Arte de los Peleteros, que en 1289 reconocerán otras catorce Artes menores. En 1293 se aprueban los "Ordenamientos de Justicia". El demos de la ciudad, la definición de ciudadanía, pasa a convertirse abiertamente en una comunidad de poco más de un millar de miembros de las Artes. El Gran Consejo es una asamblea abierta para ellos. Por debajo, siguiendo el modelo veneciano, el Consejo de los 80 se encarga del día a día del gobierno de la ciudad. La cabeza del estado, la Señoría, estará formado por nueve representantes de las "Artes mayores" elegidos por el Consejo y el Gonfalonero de Justicia. Éste ejercerá las funciones de jefe de Estado, y el cargo cada rotará cada dos meses entre los nueve miembros de la Señoría. De forma especialmente interesante, aparece una articulación del **principio de indiferencia**, fijándose como objetivo que el mayor número de ciudadanos ocupe, al menos una vez, alguno de los cargos

El sistema florentino, generalmente considerado el origen de la banca, traducía y sofisticaba el sistema interno de movimiento de fondos que los venecianos habían aprendido de los comerciantes musulmanes del Levante y Egipto: la *hawala*. A pesar de su *criminalización* desde los estados europeos en esta última década, se trata, en realidad, de un sistema nacido del mismo corazón de la tradición jurídica islámica:

> La hawala está documentada desde los tiempos del califato abbasida (siglo IX). En ese tiempo, el comercio internacional tenía como centro el hoy depauperado Iraq. Los comerciantes hacían negocios desde el África subsahariana hasta la China. Para subsanar el problema del transporte del dinero, los juristas idearon el sistema de hawala. Consistía en que un individuo A confiaba a B una carta

mayores de la república, sea en el Consejo o en la Señoría. En esa lógica, seguramente inspirados en la tradición clásica, se establece un sistema de sorteo para determinar a los candidatos que pueden ser elegidos en asamblea.

> solicitando de C, residente en otra ciudad, que adelantase a A una determinada cantidad a su llegada. La hawala es paralela a la invención del shakk, de donde proviene nuestro cheque.[41]

Lo que está pasando en este periodo a ambos lados de la divisoria religiosa mediterránea es que están apareciendo las primeras redes globales de comercio; desde el siglo IX entre las distintas regiones de la *umma* musulmana, después entre las repúblicas comerciales y el Mediterráneo meridional y oriental. Finalmente, la enredadera comercial se extenderá por tierra cubriendo el interior europeo y conectando un espacio aún mayor que el del antiguo mundo romano.

El sistema de la hawala no sólo ha sobrevivido a través del sistema financiero moderno, sino que, con el desarrollo de los flujos migratorios y la transnacionalización de las empresas y los patrimonios familiares, se ha desarrollado y mejorado.

[41] Véase http://www.webislam.com/?idt=276

El sistema es sencillo y está basado en la confianza que sólo puede proporcionar la pertenencia a una identidad común. De hecho, genera interesantes incentivos a la transnacionalización, convirtiéndola en un proceso acumulativo.

Imaginemos que alguien de nuestra red, idealmente de nuestra misma filé, vive en otro país y tiene una pequeña empresa ahí. Vende nuestras aplicaciones y nosotros le damos soporte a través de Internet. Sin embargo, en vez de enviarnos transferencias por el valor de nuestra parte en el negocio, nos abre una cuenta en su empresa. Así, si alguna vez vamos allá o queremos hacer una inversión en el país, no tendremos que enviar dinero, con todo lo que supone (controles burocráticos, comisiones bancarias, etc.). Hasta se podrían comprar los billetes en el destino en el caso de que quisiéramos visitarle.

Pero si no tenemos una voluntad clara de invertir en la ciudad de nuestro amigo, a medida que se acumule dinero en nuestra cuenta de su empresa, tendremos más incentivos para vender también

productos o servicios de nuestro corresponsal, abriéndole, a su vez, una cuenta en nuestra empresa y compensando una con otra.

Lo interesante de este sistema no es sólo el ahorro de los altos costes y comisiones de las transferencias y pagos internacionales, lo interesante es que tiende a generar lazos que fomentan el comercio por encima de las fronteras mediante un sistema que bien podríamos llamar de banca transaccional distribuida. El tipo de relaciones económicas que surgen de una práctica así se parecen más a las relaciones entre las distintas secciones de una empresa que al comercio internacional. Eso sí, se pagan los impuestos correspondientes una sola vez y en el país donde cada ingreso se genera.

Hasta finales del siglo XX este mecanismo era corriente en los negocios marítimos mediterráneos y mantuvo con vida importantes rutas comerciales en medio de guerras y tempestades políticas de todo tipo. La competencia cooperativa entre los nodos por mantener equilibradas sus cuentas y la discreción que permitía a la hora de visibilizar

socios extranjeros la hacían invencible a los bloqueos y los controles. **La hawala es la mielina de las redes comerciales.**

Este tipo de prácticas contrasta con la visión nacional de la empresa democrática que subyace en la legislación cooperativa. Algunos países, como Portugal, mantienen límites severos incluso a la internacionalización de este tipo de empresas; otros, como España, no permiten que extranjeros no residentes puedan ser miembros. Aunque hay una reflexión seria abierta sobre el tema, que seguramente acabe en reforma legal,[42] el hecho es que si las cooperativas del siglo XX eran negocios locales, estrechamente vinculados al territorio, las filés que hoy despuntan nacen ya en red porque son un producto directo de veinte años de experiencia social de Internet.

Si reinventan los modos de las primeras grandes redes globales de comercio es como expresión de un

[42] Véase la entrevista con Maravillas Rojo, Secretaria General de Empleo del Gobierno de España, en *Empresa y trabajo,* número 12, diciembre 2008-febrero 2009. Disponible en http://www.empresaytrabajo.coop/pdf/empresaytrabajo200812.pdf

tipo de organización, flexible y reticular, que no interioriza las fronteras estatales en sus modos. La enredadera conversacional se está convirtiendo en una enredadera comercial.

## El passagium: las estaciones del nómada

El negocio inmobiliario internacional en el oriente mediterráneo era vibrante ya en los siglos XI y XII. Durante las semanas o meses que duraba la temporada comercial, pisanos, genoveses y venecianos alquilaban edificios para crear un fondaco. El fondaco era un conjunto residencial y de trabajo que incluía casas, apartamentos, almacenes y tiendas. El objetivo era que el passagium, el periodo de tiempo que los barcos pasaban en puerto, fuera más provechoso y la organización de un mercado propio lo más eficiente y rápida posible.

Con el tiempo, los venecianos invirtieron la relación comercial: compraron fondacos de manzanas enteras de casas que alquilaban durante nueve meses y recuperaban cuando volvían al puerto. Su creciente peso político, que aumentó con el establecimiento de los reinos cruzados -cuya logística dependía de las comunicaciones marítimas-, les permitió conseguir desgravaciones

impositivas, una cierta autonomía política y libertad comercial en unos fondacos que habían crecido hasta ocupar ya incluso un tercio de ciudades como Acre.

Los fondacos reproducían frente a sus anfitriones la relación que los barrios gremiales tenían con las ciudades burguesas europeas. Pronto obtuvieron libertad para utilizar sus propios sistemas de pesos, medidas y pagos, y sobre todo para establecer tribunales comerciales a cuya jurisdicción se sometían los acuerdos comerciales realizados con propios y extraños: el tribunal de los venecianos.

En cada temporada comercial, como hongos tras la lluvia, decenas de pequeñas venecias, pisas y génovas aparecían en el corazón de los principales puertos del Levante. Muchas se hicieron permanentes y levantaron iglesias propias (las venecianas dedicadas a San Marcos), pero el modelo del *passagium* se mantuvo hegemónico durante casi dos siglos.

Aunque la mayor parte de la población veneciana de los fondacos había nacido en la metrópoli y volvía

allí al menos una vez al año, otra parte empezó a vivir a caballo entre los barrios venecianos de distintas ciudades levantinas y norteafricanas. La correspondencia conservada en los archivos venecianos es rica en ejemplos. Una rama de la familia Morosini -que daría grandes embajadores a Venecia en los siglos siguientes y cuya casa familiar es hoy un pequeño pero lujoso hotel de la zona histórica- vivió de manera casi exclusiva en distintas ciudades de lo que hoy es Líbano, Siria e Israel durante cuatro generaciones entre los siglos XI y XII. Eran vidas en las que, generación tras generación, el ciclo comercial ordenaba los años con tanta regularidad como el de las estaciones ordenaba la vida campesina.

Nada más actual para las filés de hoy que la institución del *passagium*, esos meses de vida nómada dedicados a tejer redes, buscar clientes, proveedores y alianzas, a veces a decenas de miles de kilómetros de distancia.

Los neovenecianos se convierten en jardineros de una enredadera que les es tanto más valiosa cuanto

más diversa sea. Difuminada la separación entre comerciante, fabricante y diplomático, cada *passagium* alimenta y determina el catálogo de proyectos y ofertas del año, el mapa de la red de socios, aliados y representaciones que determinará el curso comercial del año.

Si antes eran los mercados y la llegada de las caravanas lo que servía de reclamo, en la era de los transportes baratos y la comunicación distribuida son los congresos, las ferias, los encuentros y los ciclos de conferencias organizados por empresas e instituciones locales y académicas, deseosas de importar nuevas ideas y usos tecnológicos, los que ordenan los flujos neovenecianos.

Por eso la lengua ocupa hoy el lugar que los mares ocupaban en el gran mapa de las redes comerciales premodernas. Las lenguas delimitan rangos de reconocimiento y capacidad de interacción. No se trata hoy de establecer condiciones y regatear precios, se trata de construir relaciones. La enredadera comercial no deja de ser una enredadera conversacional en la que los matices y la

proximidad cultural son determinantes para establecer acuerdos y generar la confianza sin la que redes tan complejas como distribuidas se tornarían disfuncionales.

De hecho, el circuito de encuentros internacionales relacionado con el mundo red de cada año, base del *passagium*, que originalmente valoraba por encima de todo la presencia de los gurúes anglófonos, se ha ido dividiendo progresivamente en estos diez últimos años en función de las distintas esferas lingüísticas.

Si el anglomundo, que se representa de un modo un tanto autista como la *globalización*, fue el primero en establecer un campo propio de interacción, el mundo latoc tampoco le ha ido a la zaga a la hora de establecer una esfera conversacional y comercial propia.

A fin de cuentas, el latoc, abreviatura de latín occidental, es el segundo grupo lingüístico del mundo en número de hablantes, con alrededor de 600 millones de hablantes nativos, en su mayoría concentrados en América. Sólo es superado en

extensión por el chino. Dos de sus variantes –el español y el portugués- son la segunda y la quinta lengua más habladas del mundo.

"Latín occidental" es un nombre alternativo para la familia lingüística iberoromance. Sus 16 variantes no sólo tienen orígenes comunes y gramáticas muy cercanas, sino también un alto grado de similitud léxica. Por ejemplo, el español tendría, según Ethnologue, un 89% de similitud léxica con el portugués y un 85% con el catalán. En cambio, con el francés, la lengua con la que más contacto social e histórico han tenido las lenguas latoc y parte de la familia más cercana, tan sólo existiría una similitud del 75%. Las lenguas latoc tienen mayor comprensibilidad entre sí que muchos de los considerados dialectos de otras grandes lenguas, como el francés, el chino, el japonés o el inglés.

En el caso del portugués y el español, esto se debe a que sufrieron procesos muy tempranos de normalización: la gramática de Nebrija (1492) es, de hecho, la primera gramática moderna, pronto seguida por la de Oliveira (1536). De este modo, si

la pronta normalización marcó, por un lado, diferencias nítidas donde no lo eran tanto, por otro las fijó, evitando una profundización mayor que en otros grupos lingüísticos.

En cualquier caso, el resultado histórico final es el espacio lingüístico de mayor valor económico del mundo (1.016 dólares estadounidenses frente a los 957 del chino y los 774 del inglés).[43]

**Para una filé, hablar hoy de forma nativa una variante latoc -sea portugués, gallego, español o catalán- es como tener un puerto en el Mediterráneo en el siglo XII**.

Como aquellos puertos, sus ritmos, sus estaciones las marca desde el *passagium*. Y así, las ciudades van viendo crecer, discretos y pequeños, los nuevos *fondacos* de los incansables nómadas que traen noticias y propuestas desde el nuevo mundo de las redes.

---

[43] Véase http://exploradoreselectronicos.net/e4pedia/Valor_económico_de_una_lengua

## Las formas de la enredadera

Pocos trabajos han sido tan interesantes y tan intensamente debatidos en la última década como los del economista y profesor de Standford Avner Greif.[44] A través de sus investigaciones, recogidas después en un interesante libro,[45] Greif rebate la idea de la necesidad de la preexistencia de instituciones internacionales para que el comercio se desarrolle.

La idea tradicional en Teoría del Comercio Internacional nos decía que es precisamente la existencia de un marco legal la que reduce los riesgos de la relación principal-agente, haciendo posible que los costes bajen y el intercambio se desarrolle.

---

[44] Página personal y artículos descargables en formato pdf en: http://www.stanford.edu/~avner/

[45] Avner Greif, *Institutions and the Path to the Modern Economy. Lessons from Medieval Trade*, Cambridge University Press, 2006.

Sin embargo, Greif, tras estudiar minuciosamente las fuentes históricas,[46] adujo valientemente que la revolución comercial que se produjo entre los siglos X y XIII señalaba justamente lo contrario.

Greif se centra en los comerciantes judeo-magrebíes (es decir, del occidente del islam), que llegaron a la región en el siglo X huyendo de los conflictos y persecuciones políticas de Bagdad, entonces turbulenta capital del califato abbasí. Estos comerciantes abrirían comercios tanto en Al-Andalus y el Magreb como en las nacientes repúblicas italianas y, en general, en la orilla cristiana, capitalizando buena parte del comercio interregional. Formaban una densa red social, en la que unos miembros funcionaban como agentes de otros en decenas de puertos, ferias y mercados europeos.

La idea que remarca Greif es que la identidad compartida por este grupo, originalmente basada en

[46] Sobre este tema hay una creciente bibliografía en español, como por ejemplo Enrique Cruselles Gómez, *Los comerciantes valencianos del siglo XV y sus libros de cuentas,* Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions, 2007.

la experiencia del apoyo mutuo y el exilio, desincentivaba la traición incluso si las relaciones comerciales no tenían expectativa de continuidad. Los judeo-magrebíes constituían una comunidad identitaria. Contrataban como agentes, preferentemente, a otros miembros de la red previamente testados por otros miembros de la misma y compartían con fluidez la información, ya que, a fin de cuentas, formaban una red distribuida y densa consciente de compartir un metabolismo económico común. Una cultura grupal diferenciada y cada vez más densa contribuía, entre ellos, a reducir los costes de transacción y la necesidad de regulaciones extensas y complicadas:

> La coalición se sostenía mediante un conjunto de reglas culturales de comportamiento que hacía superflua la necesidad de contratos detallados y respuestas coordinadas, señalizando lo que constituía *engaño*.[47]

[47] Avner Greif, "Institutions and International Trade: Lessons from the Commercial Revolution", *American Economic Review*, vol. 82, nº 2, mayo de 1992.

Este funcionamiento interno elevaba los costes para cualquier posible nuevo miembro que quisiera estafar a otro o abusar de su confianza. ¿Quién querría perder la posibilidad de trabajo y negocios con *su propia gente*, es decir, con toda la red y para siempre?

Pero si este sistema desincentiva el comportamiento deshonesto, incluso en aquellos casos en los que la relación de agencia es puntual, su punto débil es que:

> El volumen del comercio estaba limitado por el tamaño de la coalición [la red], que a su vez estaba determinado por un proceso inmigratorio y no por las necesidades comerciales. Aunque esta deficiencia podría haberse subsanado con un sistema de coordinación, dicho sistema no emergió. Incluso el mecanismo de reputación multilateral llevó a los judeo-magrebíes a dejar de lado relaciones eficientes con no judeo-magrebíes en favor de otras relaciones de agencia entre

ellos más provechosas pero menos eficientes.[48]

Podemos comparar este sistema con su equivalente al otro lado del Mediterráneo, el que permitió la formación de las grandes redes comerciales y marítimas de Venecia, Génova o Amalfi. Trabajar como agente de una de estas ciudades-red durante el *passagium*, o incluso en lugares más distantes o menores donde no existía una base estable, formaba parte en Venecia de la carrera política y profesional de cualquier joven comerciante prometedor. Desempeñar su labor con honestidad y eficacia multiplicaba sus posibilidades de unirse posteriormente a una *firma comercial*, mientras que la denuncia de sus pares y mayores podía acarrearle el fin de sus expectativas, cuando no el destierro permanente.

Greif señala que, en Génova, al acabar el monopolio público del comercio ultramarino, el sistema entró

[48] Avner Greif, "Institutions and International Trade: Lessons from the Commercial Revolution", *American Economic Review*, vol. 82, nº 2, mayo de 1992.

en crisis, y fue evolucionando paulatinamente hacia un sistema similar al veneciano. El punto de partida de esta etapa genovesa fue el patronazgo, similar en todo a la hawala, que acabó generando a su vez nuevas redes identitario-comerciales. Son los comienzos de la *firma familiar* genovesa, basada en la reputación y la confianza uno-a-uno y que, como en el caso veneciano, se nutrió, además, de las redes y del soporte de los agentes de la república.

Estas *empresas familiares*, según Greif, se caracteriza por "emplear a agentes cuya esencia es preservar la riqueza bajo la propiedad común",[49] al enredarse y darse apoyo entre sí y con la propia red de la ciudad-estado, serán la base durante la edad de oro de las repúblicas marítimas, las primeras filés.

El triunfo comercial de venecianos y genoveses se explicaría, según Greif, no por una presunta superioridad tecnológica, sino por la mayor potencia organizativa de este tipo de firmas basadas en la propiedad colectiva, la identidad y la gestión

[49] Avner Greif, "Institutions and International Trade: Lessons from the Commercial Revolution", *American Economic Review*, vol. 82, nº 2, mayo de 1992.

democrática. Y es que las *firmas familiares*, a su vez, tienden a reforzar la red que une a unas con otras, reforzando la filé -Venecia, Génova o Amalfi- en su conjunto:

> Una empresa familiar, cuya esperanza de vida es, en principio, infinita y cuya quiebra es más improbable que la de un comerciante individual, hace que el salario que hay que pagar a un agente para que se mantenga honesto sea menor. Sin embargo, si la firma familiar se adhiere a una coalición basada en la posibilidad del castigo colectivo [como la de los judeo-magrebíes], el coste del agente no bajará, dado que es independiente de la duración esperada de la relación con ningún comerciante en particular. Por eso el ascenso de la firma familiar en Italia condujo al desarrollo de un mercado de bonos y participaciones entre las empresas familiares que, a su vez,

> condujo a una expansión de la inversión comercial.[50]

Es decir, nos encontramos aquí con el origen mismo de la filé que hoy vemos rebrotar, un conjunto de nodos -*firmas familiares*- apoyándose entre sí y conformando una estructura política común -la Serenissima, por ejemplo-, dedicada a dar soporte a todas ellas y establecer la trayectoria de las carreras individuales desde el aprendizaje y el servicio a la comunidad hasta la integración en alguno de los nodos o, eventualmente, la formación de uno nuevo.

Se trata, al fin, de un sistema de crecimiento basado en *saber cómo no crecer,* en el conocimiento de las redes, el aliento de la exploración y en un sistema de formación de demos cuidadoso y reglado tanto para los individuos como para los nodos. La metáfora neoveneciana es más profunda de lo que parece.

---

[50] Avner Greif, "Institutions and International Trade: Lessons from the Commercial Revolution", *American Economic Review*, vol. 82, nº 2, mayo de 1992.

## Como una enredadera y no como un árbol

El título de este capítulo fue antes, en 2003, el título de un libro colaborativo en el que los ciberpunks españoles intentamos por primera vez reflexionar sobre aquello que hacía distinto el mundo nacido del desarrollo de Internet y la emergencia de las redes sociales distribuidas.

La metáfora, años después, sigue siendo perfectamente válida para explicar el modo de crecimiento de las filés. Como una enredadera, cada nodo, cada pequeña empresa de la filé es, en sí misma, una democracia económica con su comunidad y su demos; cada uno es autónomo y podría reiniciar por sí mismo el proceso original que dio lugar a la enredadera-filé en su conjunto. Es decir, cada nodo tiene un horizonte limitado de crecimiento en sí mismo, pero es una puerta a nuevos brotes. La enredadera, como la yedra, crece reproduciendo nodos y conectando los nuevos con los anteriores.

Preguntarnos por el límite de tamaño de cada nodo es, en realidad, preguntarnos si **existe un tamaño máximo a partir del cual una red social distribuida pierde efectividad**.

En 1993 el antropólogo Robin Dunbar, de la Universidad de Londres, publicó el primer boceto de un artículo[51] en el que avanzaba que:

> Hay un límite cognitivo en el número de individuos con los que una persona cualquiera puede mantener relaciones estables; ese límite está en relación directa con el tamaño relativo del neocórtex y, al final, impone un límite al tamaño del grupo.

Comparando datos de distintas especies de primates, Dunbar llega a extraer una función que relaciona

---

[51] *Co-Evolution of neocortex size, group size an language in humans*, R.I.M. Dunbar, Human Evolutionary Biology Research Group, Department of Anthropology, University College London, disponible en http://www.bbsonline.org/documents/a/00/00/05/65/bbs00000565-00/bbs.dunbar.html

tamaño grupal y volumen cortical. Al usarla para predecir el tamaño máximo de una manada humana, el resultado es de 147,8, redondeando, de **150**, el famoso **número de Dunbar** que marcaría el límite del tamaño de una comunidad humana perfectamente distribuida y cohesionada.

Dunbar puntualiza que este número representa un límite y que cualquier reducción del tempo y la intensidad de la interacción, debida por ejemplo a la dispersión geográfica, generará una reducción del número real de miembros activos en la comunidad.

Al comparar distintos estudios antropológicos, desde tribus neolíticas hasta comunidades campesinas de fundamentalistas cristianos, pasando por organizaciones militares de todos los tiempos, encuentra una y otra vez resultados empíricos que se aproximan a este número, con independencia de la época y el sustrato económico de cada comunidad:

> De hecho, una regla informal en la organización de empresas identifica el número 150 como el límite crítico para la coordinación efectiva de tareas y flujo de

información a través de enlaces directos persona a persona: empresas mayores no pueden funcionar de modo efectivo sin subestructuras que definan canales de comunicación y responsabilidad.

Según una multitud de estudios y ejemplos que Dunbar desarrollará después en distintos artículos,[52] el límite máximo de una comunidad conversacional distribuida en la que la colaboración emerge espontáneamente de la interacción y los flujos de información transmiten de forma eficaz el estado del grupo a cada miembro, manteniendo cohesionada la comunidad, parece bien establecido en 150.

Sin embargo, como vimos anteriormente, cuando nos organizamos como democracias económicas aparece una necesaria división en la comunidad entre los que forman parte de su demos y los que no. El demos, salvo que hablemos de comunidades

[52] Véase, por ejemplo, Hill y Dunbar, "Social network size in humans", *Human Nature*, vol. 14, nº. 1, págs. 53–72, 2003; disponible en http://www.liv.ac.uk/evolpsyc/Hill_Dunbar_networks.pdf

completamente aisladas, será, por definición, menor que la comunidad. ¿Existe un límite objetivo, incluso fisiológico, como en el tamaño óptimo comunitario?

Chris Allen[53] ha sugerido en un conocido post de su blog que, por debajo del número de Dunbar, existe una gama de ordenaciones menores con óptimos y crisis que sería coherente tanto en las comunidades conversacionales como en los grupos laborales y las empresas. Apoyando su argumentación en una base empírica escasa, aunque no necesariamente errónea, plantea que hay dos óptimos previos cuando el grupo está formado por entre 5 y 12 miembros y cuando lo está por entre 25 y 80. Allen, sin embargo, piensa en todo momento, cuando habla de organizaciones empresariales, en grupos en los que la organización funcional es claramente jerárquica y lo hace desde la lógica de la coordinación entre gestores, no de la de una red distribuida.

---

[53] "The Dunbar Number as a Limit to Group Sizes" en http://www.lifewithalacrity.com/2004/03/the_dunbar_numb.html

Sin embargo, algo parece apuntar también en este sentido. La información disponible sobre el funcionamiento de las bandas talibanes y los grupos de al-Qaeda[54] en Iraq y Afganistán apunta a un tamaño mínimo viable por célula de entre 5 y 12 personas y a la existencia de grupos guerrilleros cohesionados sin estructuras de mando desarrolladas entre los 50 y 80 miembros.

Estos datos son coherentes, por otro lado, con la experiencia corporativa (que plantea un óptimo en las reuniones de coordinación en las 7 personas y de colaboración en grupos de trabajo de entre 25 y 75 personas) y los análisis de psicólogos sociales que nos señalan que nuestra *red de confianza* parece pivotar entre las 70 y 80 personas. Un hecho llamativo también es que la única anomalía en las organizaciones militares históricas recogidas por Dunbar son aquellas que mantienen un único mando sobre 80 soldados. También es interesante observar cómo los talleres de los gremios medievales de

[54] "The optimal size of a terrorist network", en http://globalguerrillas.typepad.com/globalguerrillas/2004/03/what_is_the_opt.html

diversos oficios oscilaban entre los 3 y 7 maestros y alrededor de una docena de oficiales-compañeros para talleres con entre 60 y 80 personas en su momento de máximo esplendor.

¿Son 80 y 150 los límites máximos del demos y la comunidad, respectivamente? No podemos decirlo, desde luego, con certeza, pero lo que sí es cierto es que determinados tamaños de grupales parecen repetirse con cierta consistencia y, sin duda, intuitivamente comprendemos que una comunidad humana no puede mantenerse cohesionada sin burocracia a partir de ciertos límites, que seguramente estén relacionados con la intensidad de la interacción y el grado de coordinación que precisen para alcanzar ciertos niveles de eficiencia.

Lo importante es comprender que no crecer más allá de ciertos niveles (y 80/150 parece un nivel máximo sensato) es también un objetivo de eficiencia. La enredadera no es más fuerte si algunas de sus hojas padecen gigantismo, sino si brotan nuevas ramas con fuerza enlazándose con las anteriores.

# Parte III: Un mundo con filés

## Transnacional no es internacional

Uno de las características más importantes de la filé es su carácter transnacional. La filé no piensa, ni se piensa, desde la nación ni desde el estado.

El *nosotros* de la filé no lleva adjetivos nacionales. La cohesión nacida de la fraternidad de la comunidad y, aún más dentro de ésta, de la igualdad del demos superan con mucho las divisorias entre comunidades nacionales imaginadas.[55]

Si algo tiene claro el miembro pleno de una filé es su demos y sus orígenes, que no están en nación alguna, sino en la libre interacción de un grupo de personas concretas, de una comunidad real, en un proceso material de generación de conocimiento, conocimiento que es más cercano, tangible, práctico e identificador que cualquier imaginario nacional que quiera absorberle.

Si la nación fue aquello que inventamos para entender el origen material de nuestra vida en el

[55] Para todo este capítulo véase De Ugarte, Fuentes, Quintana y Gómez, *De las naciones a las redes,* Ediciones El Cobre, 2009.

mundo intangible y distante de la emergencia de los mercados nacionales y el primer capitalismo, la filé lo explica de nuevo en los términos concretos de la comunidad real, de la gente que conocemos con nombre, apellidos y forma de contacto, aunque sólo sea virtual. Si la nación nos relegaba a producto de un espíritu nacional, la democracia de la filé nos eleva a protagonistas históricos de una Historia que no es ya una parodia de las teogonías clásicas (naciones deificadas, líderes heroicos), sino una pequeña Biblia de uso doméstico, el relato del origen de una tribu que decidió ser su propio dios lar. De constructos producto de la nación pasamos a creadores y protagonistas de la filé.

Si la nación representaba el mundo como un rompecabezas con piezas planas, cada cual con su color, la filé lo relata cómo una serie de alianzas, rutas y trayectos en el tiempo que van dejando el poso de un saber consensuado y abierto.

Los negocios y la estrategia de la filé no se piensan en términos nacionales. Hacerlo no sería sino posicionarse desde la mirada de un cobrador de

impuestos cuya contabilidad final se coloca en las cuentas de un estado territorial. La filé se representa como un único metabolismo común en un mundo donde el movimiento de información y conocimiento permite colocar un centro donde sea más eficaz en tiempos mínimos. No se trata de exportar de un lugar a otro, se trata de materializar la producción misma en distintos momentos y lugares, en cada passagium de los que conforman el año neoveneciano. No se trata de consolidar las cuentas de una actividad internacionalizada. Se trata, a efectos impositivos, de descuartizar el funcionamiento de un único metabolismo económico en cuentas tasables por cada estado.

Desde esta mirada, la filé es transnacional incluso aunque su comercio no salga en un periodo determinado de las fronteras de un único estado e incluso aunque en ese momento todos los miembros de su demos tengan el mismo pasaporte.

El límite nacional es, en todo caso, una coyuntura. No hay genealogías implícitas, no hay un nosotros histórico anterior a la voluntad concreta de la propia

adhesión e integración. No hay un imaginario intermedio entre la tribu hiperproductiva -que vive en la fraternidad pluriárquica de la deliberación permanente- y la empatía genérica por lo humano.

La pregunta *de dónde soy* deja de tener sentido, pues no hay ligazón específica con territorio físico alguno. ¿Soy acaso una patata que brotó del suelo? ¿Pertenece uno a un lugar o, en todo caso, le pertenecen recuerdos y vivencias de muchos? ¿Somos el producto necesario de una cultura nacional que nos conformó como una excepción ante el resto de los humanos o, por el contrario, esas particularidades que me unen a otros son objetos culturales de los que cada uno de nosotros se apropia en el curso de una experiencia compartida y en una conversación propia? ¿Soy menos yo cuando estoy fuera del ámbito de un determinado cobrador de impuestos? ¿Me reincorporo a mi verdadero ser cuando paso el control de un puesto fronterizo del estado que certificó mi nacimiento?

La cotidianidad de la filé torna pueriles todas estas preguntas que la nación nos plantea una y otra vez.

Cuando se vive en un itinerario, cuando tus iguales, aquellos con los que gobiernas el metabolismo común de la fabricación de tu bienestar y con los que compartes la generación del conocimiento que te da sentido, pueden tener o no tu mismo pasaporte, es obvio que el territorio que te define identitariamente es un territorio social concreto, material, describible por sus elementos y su interacción. El nosotros puede concretarse siempre y en todo momento en un listado más o menos amplio de personas. El nosotros de la filé no es, como el nacional, un imaginario nacido de un suelo, al modo de un rocío que calara nuestro ser al evaporarse.

Lo internacional es, en ese mundo, tan falso y ajeno como lo nacional. No hablan los orígenes nacionales cuando hablo con un igual con pasaporte distinto, no hay relación, entonces, entre personas de seres colectivos diferentes, hay interacción entre pares que construyen un conocimiento común en una estructura de bienestar compartida. No exporto bien alguno cuando pongo mi conocimiento a trabajar en

una ciudad bajo jurisdicción de otro estado y cuando hago las cuentas a fin de trimestre no me importa en qué puerto vendí o compré, sino por cuánto y con qué éxito, de qué manera y en qué cantidad eso afecta a los resultados de mi comunidad y su economía. Dentro o fuera de la comunidad, de mi comunidad: ésa es la única divisoria que afecta a mi contabilidad real, no dentro o fuera del estado donde fundamos legalmente tal o cual empresa.

Y no, no hay más genealogía que la de los mitos que nos permiten compartir un espacio de valores, unos contextos, que hacen posible que sigamos considerándonos iguales.

Nadie sabe muy bien en qué consiste y a qué obliga -más allá del pago de impuestos- la presunta fraternidad nacional. Los nacionalistas a menudo invocan sentimientos ante paisajes, fenómenos masivos o injusticias históricas, sujetos y fuerzas imaginarias personalizadas a presión porque, en realidad, para nosotros carecen de cara y biografía real. El nacionalismo, toda identidad nacional, nos hace hijos de dioses con los que nunca podremos

hablar ni interactuar. Sustituye nuestra genealogía biológica por una genealogía mitológica, constriñe nuestra genealogía intelectual en un proceso formativo del que, en el mejor de los casos, saldremos como mediums del ser nacional, del espíritu de la historia nacional y no como verdaderos sujetos, como protagonistas originales de nuestros aportes.

La fraternidad de la filé, de la comunidad real, la igualdad del demos con el que organizamos la producción material de nuestras necesidades, nos devuelve, en cambio, a la modestia del taller, al aporte personal, distinto y pequeño del maestro gremial, al aprendizaje permanente del tejedor de contextos, del ordenador de experiencias y saberes.

Y es precisamente por eso por lo que nos devuelve a nuestro verdadero tamaño: el de dioses de un panteón tribal en el que la fraternidad se materializa cada día en complicidad y pequeños objetos, materiales o no, en los que el ser recupera su verdadera naturaleza: hacer. Hacer juntos.

## Un mundo con filés

En el momento en que escribo este capítulo los datos de desempleo en España ocupan todos los comentarios. El sueño especulativo y europeísta que ha conformado el consenso político básico desde los años ochenta parece hacerse pedazos: tras el mayor incremento porcentual en un único trimestre y el mayor número absoluto de parados (más de cuatro millones), España ha generado ella solita la mitad del desempleo europeo. Tan pronto como comenzó la fase dura de la crisis, en el último trimestre de 2008, el número de asalariados en el sector público superó al de empleados en el sector privado.[56]

No hace falta haber ganado un Nobel de economía para diagnosticar por qué. Por un lado, el modelo de desarrollo no se centra precisamente en la innovación, el emprendedurismo y el desarrollo tecnológico. Por otro, tras casi 25 años en la UE, Europa sigue sin ser mercado para las pequeñas

[56] Ministerio de Trabajo e Inmigración del gobierno de España: http://www.mtin.es/estadisticas/bel/EPA/epag5b.htm

empresas, creadoras de la mayor parte del empleo. Las fronteras culturales y lingüísticas se unen a un modelo local basado en la generación de dependencia hacia las administraciones y un modelo europeo pensado desde y para las grandes corporaciones, muchas de ellas antiguas grandes empresas públicas privatizadas en las últimas décadas.

En medio de la que seguramente sea la peor crisis económica y social de los últimos 30 años, hay un pequeño dato que nos llama la atención: las viejas cooperativas de trabajo se resisten a mandar gente al paro. Y en lugares como Madrid incluso aumentaron el número de empleados que sostienen en un 6,213%.[57] Si comprobamos la lista de las nuevas cooperativas creadas, nos encontramos con una gran mayoría en el sector servicios y, dentro de éstas, con una tendencia creciente hacia la hegemonía de la tecnología y el audiovisual.

---

[57] Ministerio de Trabajo e Inmigración del gobierno de España, tabla de datos seleccionada por la Unión de Cooperativas de Trabajo Asociado de Madrid: http://www.ucmta.org/index.php?option=com_content&task=view&id=309&Itemid=145

El dato es pequeño, pero significativo. Aun en lo peor de la crisis, la cultura de la red va calando a través de las nuevas empresas y la cooperativa es el armazón jurídico más flexible para una generación que llega a montar sus propias empresas con un nuevo tipo de incentivos.

No es el único síntoma en mitad de la tormenta. Comenzamos este libro hablando de cómo la emergencia de un mundo de redes distribuidas estaba cuajando en la aparición de nuevas identidades postnacionales. Estas nuevas identidades reclamaban una base económica, un metabolismo material. De su fusión con el entorno de la netocracia y el emprendedurismo surgió la filé. Por eso los núcleos impulsores de las filé eran, en un primer momento, de forma necesaria casi, empresas ligadas directamente a la extensión de la cultura tecnológica: consultoras de innovación, desarrolladoras de software, diseñadores gráficos o empresas de servicios muy especializados.

Pero eso también está cambiando aun a pesar del desastre económico. En el Encuentro de

Emprendedores y Empresas por la Democracia Económica de marzo de 2009 una de las sincronías más llamativas fue el interés en los *spimes*.

Los *spimes* son objetos altamente contextualizados informacionalmente que pueden transmitir datos sobre su propia situación o historia a quien quiera interactuar con ellos. Son *spimes* una prenda de ropa con un microblog automatizado que nos cuenta las condiciones de su producción y distribución, un juguete que interacciona con el entorno aprendiendo nuevos juegos o una botella de vino que nos cuenta su origen y proceso de producción e incluso, si lo autorizamos, se incluye él solito en nuestra enoteca personalizada en la web.

Estos ejemplos, que corresponden a productos en desarrollo por la Sociedad Cooperativa del Arte de las Cosas, la Sociedad Cooperativa de Akytera y Somosene, son la punta de lanza del mercado de *spimes* en Europa. Pero sobre todo son la punta de lanza de un magma de pequeñas iniciativas conscientemente orientadas a *crear filé* en el mundo de la producción de objetos, de cosas tangibles.

Dicho de otro modo, las filés nacientes están saliendo del mundo de los intangibles de alto valor añadido y postulándose como un sistema de organización social del trabajo válido en cualquier mercado. Eso sí, incorporando en los nuevos ámbitos no sólo la forma de organización, sino también el componente tecnológico y la lógica del mundo distribuido.

Los resultados finales de este momento germinal están aún por ver. La crisis económica global está mermando, sin duda, la movilidad y la agilidad tanto de la demanda de servicios avanzados como del comercio transnacional. Hay quien incluso compara esta crisis con la *peste negra* del siglo XIV,[58]y puede que en más de un sentido lleve razón.

El resultado económico inmediato de la plaga, fundamentalmente el abandono de campos, la contracción del comercio y la deflación, en cierto modo puede equipararse, aunque sólo sea como metáfora, a lo que hoy estamos viendo con la crisis.

---

[58] Véase un reciente artículo de Joseph Nye, http://www.hks.harvard.edu/about/faculty-staff-directory/joseph-nye

Pero la peste tuvo también sus ganadores sociales. En el sólido edificio de la propiedad feudal se abrieron grietas por todas partes. En Alemania dos tercios de las explotaciones agrícolas perdieron a sus antiguos dueños entre 1348 y 1352. En Inglaterra y Escocia una nueva clase emergente de burgueses agrícolas introdujo la ganadería en las antiguas tierras de cultivo.

En Castilla será la mesta la gran triunfadora. En el reino de Aragón, donde la plaga había matado a casi tres cuartas partes de la población, los campesinos de la remensa impulsarán decisivamente su emancipación y las ciudades acabarán abriendo su gobierno a las clases populares, a pesar del paréntesis de Juan I.

Y mientras Barcelona perdía protagonismo, debilitada por la no resolución del conflicto entre la Biga (el partido de la burguesía rentista) y la Busca (el de los mercaderes y artesanos), la burguesía valenciana conseguía, por fin, sentar las bases de la ciudad como una potencia mediterránea y hacerse al mismo tiempo con buena parte de la propiedad de la

tierra. Un poder creciente cuyos rastros se ven ya en la reforma de la catedral por el maestro Andreu Juliá[59] y que mostraría su autonomía en el siglo siguiente con la construcción del mayor y más bello edificio del gótico civil europeo, la Llotja de Mercaders.

Resumiendo, fue la crisis de la peste negra la que orientó a la burguesía de los reinos mediterráneos hacia un destino que acabaría llevando los valores del mundo comercial de las repúblicas marítimas a los grandes estados feudales. La peste es el eslabón histórico que une la revolución comercial con el Renacimiento.

Si aceptamos la metáfora, el mundo industrial, la producción de cosas, es el equivalente contemporáneo de aquellas tierras que quedaban baldías. Todavía es demasiado pronto para evaluar los resultados, y seguramente la metáfora de la peste negra sea exagerada o cuando menos prematura,

---

[59] Francisco Ivars Castelló, Hermenegildo Rausell Boizas, "La catedral de Valencia, ¿iglesia real o para una incipiente burguesía?: algunos porqués", en *La corona de Aragon en el siglo XIV*, vol. 1, 1969, págs. 191-202 (ISBN 84-500-5640-3).

pero lo cierto es que si la crisis ofrece oportunidades a alguien es a aquellos que son la innovación, y no creo que resulte excesivamente aventurado anticipar un horizonte en el que estas nuevas democracias económicas se desarrollen en nuevos campos productivos y extiendan actividades por todo el mundo.

La perspectiva para esta década seguramente no sea, como nos relató Bruce Sterling,[60] un mundo de grandes democracias económicas transnacionalizadas. Del mismo modo que hace treinta años la perspectiva no era un País Vasco articulado en torno a las cooperativas de Mondragón, aunque ya se podía entrever un potencial económico inmenso, el mundo de 2019 seguramente no será un mundo articulado por filés, sino un mundo con filés.

[60] Bruce Sterling, *Islas en la red*.

## Por qué la filé

Es lunes y me levanto pronto. Enciendo el ordenador y voy a poner el café. Tengo el thunderbird entre los programas que ejecuta automáticamente al ponerse en marcha. Cuando vuelva de la cocina, ya tendré el correo y los grupos de noticias descargados y limpios de spam.

Vuelvo con el café y entro en asamblea, el grupo de noticias principal. Sólo los miembros de la filé indiana -y por tanto socios cada uno en las dos cooperativas del grupo- pueden entrar. Se trata, efectivamente, de una asamblea electrónica permanente. Hoy el primer tema no es vibrante precisamente: nuevas normas contables en la web del ministerio. El siguiente hilo es el reparto de tareas de todos los lunes. Nat, la gobernadora, madruga obviamente más que yo. En el hilo más largo, en el que llevo sin entrar desde el viernes, se están discutiendo ya precios de viñedos dentro del plan de negocios de una posible bodega cooperativa

de vino natural que estamos elaborando. Mejor lo dejo para luego.

Salto de grupo. En el grupo de REDE (Red de Empresas por la Democracia Económica) parece que está cuajando la idea de un prototipo a medias entre una empresa extremeña y otra valenciana para ofrecer juntos a un cliente corporativo grande que nos ofrecimos a presentarles. Les pongo un mensaje de ánimo.

Nuevo salto. En comunidad se están discutiendo los límites de facebook. En realidad, a ninguno nos gusta, pero siempre hay una tensión entre la posible utilidad para difundir y el análisis general sobre lo que significa. Me surgen ideas para un post. Creo que antes de salir me dará tiempo a escribir algo. Lo esbozo en mi respuesta al hilo. Copio, pego y lo cuento mejor en mi blog.

Cuando acabo, el café está frío y ya llego tarde. En jabber me ha saltado un mensaje del llavero de Nat avisándome de que la oficina ya está abierta. Paso por la casa de Sonia y le toco por si está ya lista para bajar.

De camino a la oficina aún llamo a dos compañeros más. O todos se han quedado dormidos o voy a ser el último en llegar.

Los lunes son el mejor día en la oficina. Todos leen los posts atrasados de los blogs y el grupo de noticias, y las conversaciones en la cocina son las más interesantes. Parece que mi post gustó, aunque tampoco nadie saca los pompones. Normal. Durante la mañana trabajo en el último proyecto con Nat y comento los posts del itinerario formativo con la última aprendiza.

A mediodía María se conecta a la mensajería instantánea desde Montevideo. Tenemos una sala colectiva para estas cosas en nuestro servidor. El chat tiene un sintetizador de voz, así que los que siguen trabajando en sus cosas pueden escuchar las noticias del otro lado con la voz metálica de un robot. Le llamamos Marvin, como el androide paranoide de *La guía del autoestopista galáctico.* María nos cuenta que la Casa de Indias ya está prácticamente lista. Fer y Leti se conectan desde

Buenos Aires y anuncian que irán el jueves a echar una mano y a pasar con ella el fin de semana.

Es un día normal. Una empresa simplemente no necesita tanta parafernalia de cargos y responsabilidades para funcionar. Ni siquiera requiere tantas asambleas formales como en el viejo cooperativismo. Basta con seguir la actividad interna y aportar lo que cada cual crea oportuno en cada debate. Es sencillo, modesto y siempre hay hilos de discusión abiertos donde comentar algo.

Cuando hay oportunidad de abrir una nueva línea de trabajo, los impulsores se hacen responsables y forman un espacio de trabajo propio que, poco a poco, nos envolverá e implicará a todos, reproduciendo una vez más el sistema y asegurando que el crecimiento de cada nodo no se convierta en gigantismo.

Cambias de tareas cada cierto tiempo, aprendes cosas nuevas y participas con ganas en lo común, que no dejas de sentir tuyo en cada momento. Cada cierto tiempo toca *passagium*. Viajas, cambias de aires y de mesa de trabajo, visitas clientes distintos,

descubres nuevos lugares. Y, como siempre, vuelves a casa al final del día.

La vida en la filé es sencilla, pero también apasionante. La principal motivación para trabajar es el trabajo mismo. Cuando empieza a fallar, inventas otro nuevo. Es verdad que en poco tiempo, y a no ser que tu trabajo te obligue a leer los diarios, empiezas a participar más en la política interna de la filé que a seguir los anecdotarios políticos en que se han convertido las secciones de nacional de la prensa de todos los países.

¿Por qué la filé? Pues porque ninguna empresa tradicional nos habría dado las oportunidades de aprender que hemos tenido construyendo la nuestra. Pero, sobre todo, porque no hay marcha atrás. Una vez tu vida se ha reagrupado, una vez trabajo y vida dejan de oponerse, no cabe pensar en una vida diferente. No es que sea idílico: sigue habiendo diferencias, conflictos y enfados, pero son sobre cosas tuyas en un terreno que es tuyo y en el seno de un grupo de personas a los que consideras realmente tus iguales.

¿Por qué la filé? Porque puedes irte. Porque puedes hacer cosas distintas si no te vas. Porque tú le das forma tanto como cualquier otro. Porque tanto si va bien como si va mal, tu esfuerzo cuenta y marca la diferencia. Porque todo eso junto hace que ofrezca más libertad que ninguna otra forma de organización del trabajo que haya conocido.

Y sobre todo porque, como diría cualquier neovenecianista, *vale para nosotros*. No se impone, ni siquiera se ofrece. Se hace y se construye. En comunidad. Desde la comunidad real, con nombres, caras y gestos concretos de personas que conocemos y con las que nos une fabricar bienestar y abundancia.

La filé es, de todas las materializaciones del nuevo mundo distribuido, la más radical, la más sencilla, la que más debe a todas las demás. Es hija del software libre, de la blogsfera, del ciberactivismo, de las comunidades virtuales, de la globalización de los pequeños. La filé es un modo de vivir que permite a los hackers, a los bricoleurs, a los libertarios, seguir siéndolo y hacerse mayores. Dejar

un legado. De conocimiento, sí, pero también de mapas, los mapas del nuevo mundo, los que se trazan no para describir lo inamovible, sino para ser construidos por personas y habitados por sus vidas.

# Epílogo por Alfonso Dubois

## Sobre la fraternidad

Reconozco que no me siento cómodo con la utilización de la fraternidad en el ensayo, que sigue la propuesta de nuestro común amigo Urrutia, profusa y adecuadamente referenciado, de que la fraternidad, que es la base de la democracia económica, es aquello que las organizaciones empresariales precisan para sobrevivir en un mercado global, porque supone identidad, que permite conseguir objetivos inalcanzables sin ella, y gusto por trabajar juntos.

Entiendo que la idea de fraternidad sólo tiene sentido unida a la idea de comunidad y que hay que recuperar el profundo sentido de ésta. En los últimos tiempos, como dice Bauman, las ideas comunitarias se han debilitado y las fuerzas divergentes predominan tanto interna como globalmente. En el nuevo cosmopolitismo, los triunfadores no necesitan de la comunidad, lo que resulta la mayor negación de la comunidad. Y es que la comunidad tiene como elemento integrante la

obligación fraternal de compartir los beneficios entre sus miembros, con independencia de cuánto talento o cuán importantes sean. Esta característica por sí sola la convierte, para el pensamiento dominante, en una filosofía de los débiles, que son aquellos individuos que no son capaces de practicar la individualidad de facto, de vencer por sí mismos las dificultades de alcanzar su bienestar.

La fraternidad supone el reconocimiento de la centralidad de la persona, de las personas concretas superando el anonimato. Más aún, implica la existencia de una empatía cordial con el otro, como energía para la construcción de las relaciones sociales. Es en la esfera de las relaciones personales donde se producen las experiencias básicas de la fraternidad. En la esfera de la fraternidad no se encuentra todo reglado, al contrario, rompe la racionalidad técnica para crear lo inaudito, la creatividad, la innovación o la cordialidad. Comparto la visión de García Roca, para quien la fraternidad supone un aporte sustancial a la construcción de las redes sociales como

comunidades de sentido, que permite superar el discurso de la ciudadanía que responde a una visión neoliberal, que consagra el sujeto burgués y que se limita a las aspiraciones individuales y al acceso al mercado. Desde esta visión de la fraternidad, me siento mucho más cercano a la idea de las filés, más aún creo que hay una gran empatía con la propuesta de David de la visión de las filés como protagonistas históricos en la construcción de nuevas comunidades.

Puede ser una comunidad grande o pequeña, eso no importa. Pero deben tener una referencia global. No cabe hablar de una fraternidad que termina en el ámbito del grupo; ésta no sería una fraternidad propiamente dicha, en todo caso sería una fraternidad sectaria. Me atrevo a plantear que la idea de fraternidad entendida en el ámbito de la comunidad empresarial se acerca más a las ideas del capital social del Banco Mundial, que a las que propugnan una comunidad universal de intereses. Con ello no se niega la necesidad y oportunidad de las propuestas del capital social, sino aclarar su

alcance y significado como proceso crítico. Es significativo que esta idea del capital social se haya aplicado muy particularmente a los procesos de difusión de la tecnología. Pero eso pone de manifiesto su carácter instrumental. La fraternidad no es sólo instrumental, es valiosa por ella misma. La comunidad cuya propuesta de identidad y fraternidad no se abre a una visión global fraterna y solidaria, no constituye un proceso crítico significativo. Y aquí recojo la sugerencia que al principio del ensayo ofrece David cuando liga la filé con las propuestas libertarias.

### *La filé como organización socioeconómica*

Si he captado bien la idea de la filé, éstas son comunidades concebidas como empresas (en el sentido de emprendimiento) concebidas horizontalmente con ausencia casi total de jerarquía, empoderadas con negocios, donde la producción de conocimiento es su actividad principal. Plantear la filé como la modalidad de funcionamiento necesaria para las nuevas empresas del conocimiento no garantiza que se creen auténticas comunidades, en el sentido de que la fraternidad forme parte de su identidad, sino simples grupos de conveniencia, valiosos y necesarios, pero no por ello críticos.

La definición de comunidad de la indianopedia muestra esta diferencia. Para la indianopedia, es una comunidad todo cluster o red social donde todos los miembros se relacionan con todos los demás, en un ámbito no jerárquico, que comparta una interacción sostenida en el tiempo sobre la cual se desarrolla una identidad. Es la interacción la fuerza

cohesionante y la que sirve de cemento para la identidad. Aunque dice que esa comunidad no tiene por qué tener un fin, de hecho lo tiene: la interacción como objetivo.

De nuevo David cita a Urrutia para definir la fraternidad como el gusto por estar juntos y el reconocimiento mutuo. Si no me reconociese demasiado deudo de categorías normativas, diría que es una propuesta demasiado posmoderna. No dudo que la existencia de muchas empresas así entendidas daría como resultado un funcionamiento de la sociedad distinto, aunque no sé si más justo.

Las referencias de David a los antiguos gremios sugieren que precisamente en ellos existía esa referencia social que hacía que fueran algo más que meras comunidades corporativas. Lo que no quiere decir que esa referencia fuera aceptable; de hecho, fue necesario destruirla para avanzar a modos de producción que permitieran generar más riqueza. Me resulta sugerente la proposición de que las empresas y los oficios vuelvan a profesar. Pero ¿qué

deben profesar? ¿Qué supone recuperar hoy el sentido social del trabajo?

## El objetivo de la justicia global

La potencialidad de las filés para constituir comunidades nuevas en un espacio distinto, que no es nacional ni internacional, es lo que nos comunica David con entusiasmo. Entender esa nueva dimensión desde la horizontalidad, el enredamiento, la transparencia, abre sin lugar a dudas un escenario de globalización totalmente distinto y mucho más democrático, así como que los procesos creativos de las filés tienen la potencialidad de ser mucho más fraternos.

Pero sigo pensado en que es necesaria, incluso para que la enredadera construya nuevas relaciones y comunidades, una visión de cuál es la sociedad deseable y posible que se pretende. Sin esa visión, nada dogmática y siempre cambiante en una interacción promovida desde las filés, difícilmente se avanzará al gran objetivo del desarrollo: el bienestar de las personas. El propósito del desarrollo

consiste en crear una atmósfera en la que todas las personas puedan aumentar su capacidad y en donde las oportunidades puedan ampliarse para las generaciones presentes y futuras.

El verdadero fundamento del desarrollo humano es el universalismo en el reconocimiento de las reivindicaciones vitales de todos. Este universalismo implica el aumento del acceso de la gente al poder de decisión, y la red de las filés será un precioso instrumento para ello. El universalismo en el reconocimiento de las reivindicaciones vitales y la preocupación por la supervivencia común deben conducir a la adopción de políticas favorables a un orden mundial más equitativo. El objetivo de la justicia global es la referencia.